



## **Suomalaisten matkailijoiden lisäpalvelukokemukset Finnairin, Norwegianin ja SAS:n lennoilla**

Estola Elina, Forsell Ida

Opinnäytetyö  
Matkailun koulutusohjelma  
2018



<p><b>Tekijät</b> Estola Elina, Forsell Ida</p>	
<p><b>Koulutusohjelma</b> Matkailun koulutusohjelma</p>	
<p><b>Opinnäytetyön nimi</b> Suomalaisten matkailijoiden lisäpalvelukokemukset Finnairin, Norwegianin ja SAS:n lennoilla</p>	<p><b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 59 + 4</p>
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää mitä lisäpalvelukokemuksia suomalaisilla matkailijoilla on Finnairin, Norwegianin ja SAS:n lennoilta. Lisäksi tarkoitus oli löytää lisäpalveluiden kehittämiskohdat kyseisten lentoyhtiöiden osalta. Työ tehtiin ilman toimeksiantajaa.</p> <p>Teoreettinen viitekehys perustui kirjallisuuteen sekä internet-lähteisiin, jossa perehdyttiin seuraaviin aiheisiin; matkustajan polku, lentomatkustus, lentoyhtiöt (Finnair, Norwegian, SAS) palvelu, palvelun laatu ja sen kehittäminen sekä lisäpalvelu. Empiirisessä osassa käsiteltiin tutkimuksen tuloksia, jotka ovat löydettävissä työn lopusta tulkintaa helpottavien kuvien kera. Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista, eli määrällistä tutkimusmenetelmää.</p> <p>Tutkimus toteutettiin Helsingin lentoasemalla sekä Facebookissa. Kohderyhmään kuuluivat yli 18-vuotiaat suomalaiset liike- ja vapaa-ajan matkailijat. Kyselyyn osallistui 134 vastaajaa. Kyselylomakkeen laatiminen sekä tutkimustuloksien analysointi tapahtui Webropol-ohjelman avulla. Keskeisimpien tutkimustulosten mukaan lentoyhtiöiden pitäisi laskea maksullisten lisäpalveluiden hintoja. Lisäpalveluita pidettiin tärkeinä, mutta niihin oltiin kuitenkin keskivertoa tyytymättömyyempiä. Kyselyyn vastanneet toivoivat lentoyhtiöiden panostavan enemmän ruoan laatuun sekä myynnin todennäköisyyteen.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> lisäpalvelu, lentomatkailu, lentoyhtiö, palvelu, palvelun laatu</p>	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Matkustajan polku .....	4
3	Lentomatkailu .....	6
3.1	Finnair .....	11
3.2	Norwegian .....	13
3.3	Scandinavian Airlines .....	16
4	Palvelu .....	19
4.1	Palvelun laatu .....	23
4.2	Lisäpalvelu .....	29
4.3	Palvelun laadun kehittäminen .....	32
5	Lisäpalvelut kaupallisessa matkustajalentoliikenteessä .....	38
6	Tutkimuksen toteutus .....	43
6.1	Tutkimusmenetelmät .....	43
6.2	Aineiston keruu .....	45
6.3	Tutkimuksen laatu .....	48
7	Tulokset .....	51
8	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset .....	58
9	Pohdinta .....	61
	Lähteet .....	63
	Liitteet .....	71
	Liite 1. Kyselylomake .....	71
	Liite 2. Kuva 9. Laadun merkitys yrityksessä Leckliniä 2006 mukaillen .....	73
	Liite 3. Kuva 10. Kuiluanalyysimalli .....	73
	Liite 4. Kuva 12. Halpalentoyhtiöiden lisäpalvelutulojen lähteet .....	74

# 1 Johdanto

Olemme Haaga-Helia ammattikorkeakoulun matkailun koulutusohjelman opiskelijoita, ja teemme asiakastytyväisyystutkimuksen suomalaisille matkailijoille koskien lennon aikana tarjottavia maksullisia lisäpalveluita. Olemme päättäneet toteuttaa tämän opinnäytetyön ilman erillistä toimeksiantajaa. Paneudumme kolmeen pohjoismaiseen lentoyhtiöön; valtion omistamaan Finnairiin sekä yksityisiin lentoyhtiöihin Norwegianiin ja Scandinavian Airlinesiin eli SAS:iin.

Finnair sekä SAS ovat perinteisiä lentoyhtiöitä eli verkostolentoyhtiöitä (Finnair 2018b). Verkostolentoyhtiöt tarjoavat asiakkailleen ensiluokkaisia tuotteita maksimoidakseen heidän korkean tuottonsa mahdollisuuden kotimaan markkinoilla. Lisäksi he voivat myös tarjota matkustajilleen kattavan reittiverkoston yhdistettynä korkeimman tason matkustajoustavuuteen. (Lufthansa Group 2018.) Norwegian puolestaan lukeutuu halpalentoyhtiöihin, joilla on yleisesti edullisemmat lentohinnat ja vähemmän mukavuuksia tarjolla. Jotta lentolippujen hintojen laskuun menetetyt tulot voitaisiin korvata, lentoyhtiö voi periä lisämaksuja, esimerkiksi ruoasta tai lisämatkatavaroista. (The Law Dictionary 2018.)

Muita keskeisiä opinnäytetyössämme avaamiamme käsitteitä ovat lentomatkailu, palvelu sekä lisäpalvelu. Teoriaosuuksissa puhumme lisäpalveluista yleisellä tasolla, mutta tutkimuksessamme termi tarkoittaa lennon aikana tarjottavia maksullisia lisäpalveluita. Tavoitteenamme on selvittää, mitä lisäpalvelukokemuksia suomalaisilla matkailijoilla on kyseisiltä lentoyhtiöiltä. Syy, miksi kirjoitamme tästä aiheesta, on sen ajankohtaisuus, joka perustuu lisäpalveluiden kysynnän nopeaan kasvuun. Koemme myös tämän aiheen mielenkiintoisena uuden oppimisen kannalta.

FlightView on laatinut tutkimuksen, jossa tutkittiin eri-ikäisten matkailijoiden ajatuksia lisäpalveluita kohtaan. Tutkimuksen mukaan, jopa 60 prosenttia nuorista matkailijoista on valmiita maksamaan lisämukavuuksista lennolla. Lentoyhtiöt tekevät lisämyyntinsä muun muassa myymällä nettiytteiksiä sekä sähköpistokepaikkoja lennon ajalle. Tutkimuksesta selvisi myös, että nuorten matkustajien lisäksi jopa 50 prosenttia vanhemmista matkustajista käyttää lisäpalveluita tekemään lentomatkasta mukavamman. (Stara.fi 14.9.2017.)

Finnair on vuonna 1923 perustettu, Aasian ja Euroopan väliseen matkustaja- ja rahtiliikenteeseen erikoistunut suomalainen lentoyhtiö. Yhtenä maailman 15 johtavasta lentoyhtiöstä, oneworld-allianssiin kuuluva Finnair, lentää yli 100 kohteeseen, Suomessa, Euroopassa, Aasiassa sekä Pohjois-Amerikassa tarjoten pohjoisen pallonpuoliskon sujuvimmat sekä nopeimmat reitit. Vuonna 2017 lentoyhtiö teki liikevaihtoa 2568,4 miljoonaa euroa työllistäen 5526 henkilöä. (Finnair 2018a; Finnair 2018b; Finnair investors 2017.)

5 500 ihmisen työllistävä norjalainen lentoyhtiö Norwegian, on perustettu vuonna 1993 ja se on kolmanneksi suurin halpalentoyhtiö Euroopassa. He liikennöivät yli 400 lentoreitillä ja kohdevaihtoehtoja on yli 130 niin Euroopassa, Pohjois-Afrikassa, Lähi-idässä, Thaimaassa, Karibialla kuin Yhdysvalloissakin. Jo kolmena vuotena peräkkäin Euroopan parhaaksi halpalentoyhtiöksi valittu lentoyhtiö lentää ympäristöystävällisesti ja heillä on käytössä vain noin 3,6 vuotta vanhat lentokoneet. (Norwegian Air Shuttle 2018a.)

Vuonna 1946 perustettu SAS eli Scandinavian Airlines on Pohjois-Euroopan johtava lentoyhtiö sen 800 päivittäisellä lennolla 119 kohteeseen Skandinaviassa, Euroopassa, Yhdysvalloissa sekä Aasiassa (Momondo 2018). Lentoyhtiö tarjoaa laajan valikoiman matkustusratkaisuja tehdäkseen asiakkaiden matkustuksesta mahdollisimman nopeaa ja sujuvaa. He haluavat olla lentoliikenteen johtavimpia vaikuttajia businessmatkailun sektorissa, jonka lisäksi heidän yksi päätarkoituksistaan on helpottaa säännöllisesti matkustavien elämää. (Star Alliance 2017.)

Tämän opinnäytetyön tärkeimpänä tavoitteena oli löytää lisäpalveluiden kehittämiskohdat, joiden pohjalta voidaan ymmärtää paremmin Finnairin, Norwegianin ja SAS:in asiakkaiden tarpeita, sekä kehittää lentoyhtiöiden maksullisia lisäpalveluita niin, että asiakastyytyväisyys lähtee nousuun ja lisäpalveluiden merkitys heille kasvaa. Pyrimme tällä työllä myös selvittämään lisäpalveluiden rooleja lentojen aikana sekä halusimme korostaa niiden tärkeyttä sekä hyötyjä nykypäivän lentomatkailussa. Halusimme myös kartoittaa kohderyhmämme omakohtaisia kokemuksia lisäpalveluista, samalla tarkastellen heidän tyytyväisyyttään niitä kohtaan. Tällä tutkimuksella halusimme saada

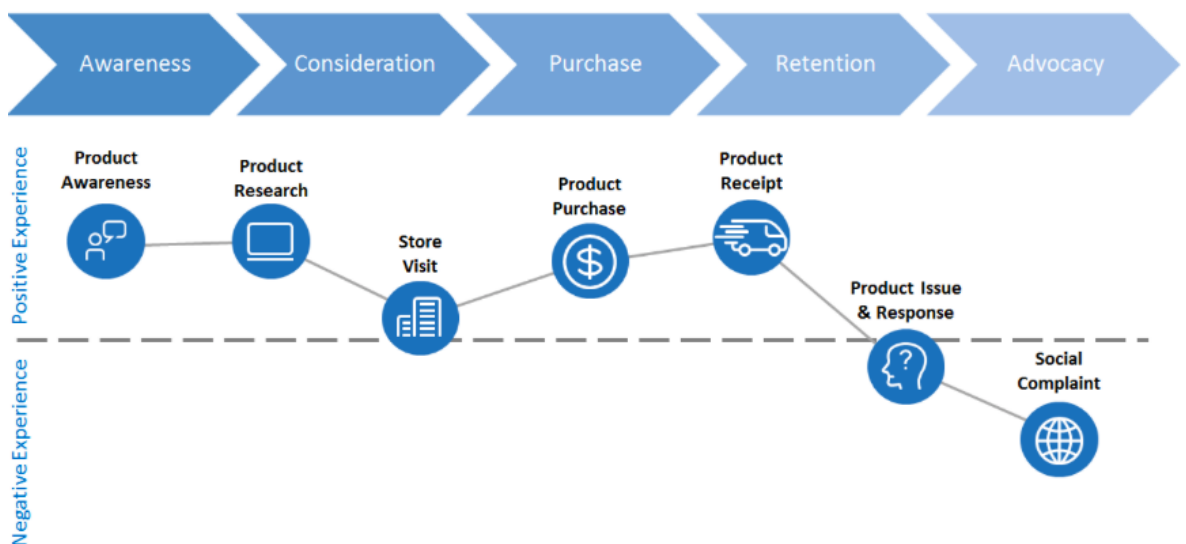
vastaukset seuraaviin kysymyksiin; Mitä mieltä suomalaiset ovat lisäpalveluista? Mitkä ovat Finnairin, Norwegianin ja SAS:n lisäpalveluiden kehittämiskohteet? Jotta saimme tutkimuksesta mahdollisimman kattavan ja relevantin, valitsimme tutkimusmenetelmäksemme kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimusmenetelmän. Kun puhumme tutkimuksesta, puhumme kvantitatiivisesta tutkimuksesta, johon tämä raportti perustuu. Laadimme tutkimuksen kyselylomakkeen Webropol-ohjelmalla, jonka tarkoituksena oli vertailla eri sukupuolten ja eri-ikäisten suomalaisten lentomatkailukokemuksia. Nuorilla tarkoitamme 18–30-vuotiaita. Jaoimme tätä vanhemmat seuraaviin ikäluokkiin: 31–45-vuotiaat, 46–60-vuotiaat sekä yli 60-vuotiaisiin. Pyrimme saavuttamaan erilaisia näkökulmia, joka mahdollistaisi lisäpalveluiden kehityksen lentomatkailun saralla. Aineistonkeruu tapahtui pääasiallisesti kyselyllä, johon vastasi kohderyhmäämme kuuluvia henkilöitä, eli Finnairia, Norwegiania ja SAS:ia käyttäviä suomalaisia matkailijoita, Helsingin lentoasemalla. Lisäksi keräsimme vastauksia tuntemiltamme suomalaisilta henkilöiltä, joilla oli kokemuksia näistä lentoyhtiöistä ja niiden tarjoamista mahdollisista lisäpalveluista.

Tämän opinnäytetyön rakenne koostuu yhdeksästä pääluvusta. Niistä ensimmäinen on johdanto. Seuraavassa luvussa käsitellään matkustajan polkua ennen matkaa, matkan aikana ja matkan jälkeen. Kolmas luku kertoo lentomatkailun historiasta ja mitä se on nykypäivänä, sekä tietoa työn keskeisistä lentoyhtiöistä; Finnairista, Norwegianista ja SAS:sta. Neljännessä luvussa käsitellään palvelun teoriaa, palvelun laatua, sen kehittämistä sekä kerrotaan mitä lisäpalvelu on teoriassa. Seuraava luku käsittelee lisäpalveluita kaupallisessa matkustajaliikenteessä. Luvussa kuusi käydään läpi tutkimusmenetelmä ja luvussa seitsemän tulokset. Työn päättää johtopäätökset ja kehitysehdotukset sekä pohdinta.

## 2 Matkustajan polku

Matkailualan toimijoiden, kuten esimerkiksi matkatoimistojen, on ymmärrettävä heidän asiakkaidensa niin sanottu polku (Kuva 1) ja osattava toimia sen mukaisesti. Polku alkaa vaiheesta, jossa matkustaja unelmoi ja etsii potentiaalisia matkavaihtoehtoja. Heidän inspiraationsa lähteinä toimivat esimerkiksi sosiaalinen media, kuvat sekä kohdeilmoitukset. Tämä ennen matkaa-vaihe, on keskeisessä roolissa matkustajien huomion herättämisen onnistumisessa. (Gilliam 14.3.2017.)

Jos matkustaja kokee palvelun hyväksi ennen matkaa, sen aikana ja sen jälkeen, onnistuu yritys täyttämään asiakkaan odotukset, tarpeet ja toiveet tai jopa ylittämään ne. Tämän seurauksena matkustaja saattaa kääntyä saman yrityksen puoleen seuraavankin kerran. Hän saattaa myös suositella kyseisen yrityksen palveluita tuttavilleen, joka tekee matkustajasta yrityksen niin sanotun ”brändilähettilään”. Jos matkustaja kokee palvelun huonona tai matkan epäonnistuneen, palvelun kokonaislaatu heikkenee, jonka seurauksena asiakas saattaa vaihtaa palvelun tarjoajaa. Asiakkaan kertoessa negatiivisesta kokemuksestaan eteenpäin, yrityksen imago saattaa kärsiä. (Fuggle 3.8.2016.)



Kuva 1. Matkustajan polun eri vaiheet (Google 2018)

Kun yritys on saanut matkustajan huomion, tutkimisvaihe alkaa. Matkustaja aloittaa tietynlaisten vaihtoehtojen tarkastelun, jossa yritykset pyrkivät olemaan suunnannäyttäjinä. Hakukoneet johdetaan verkkosivustoille, esimerkiksi online

matkatoimistojen tai lentoyhtiöiden sivustoille tai muihin matkasovelluksiin, kuten hotelli- tai matka-arviointiin liittyville alustoille. (Gilliam 14.3.2017.)

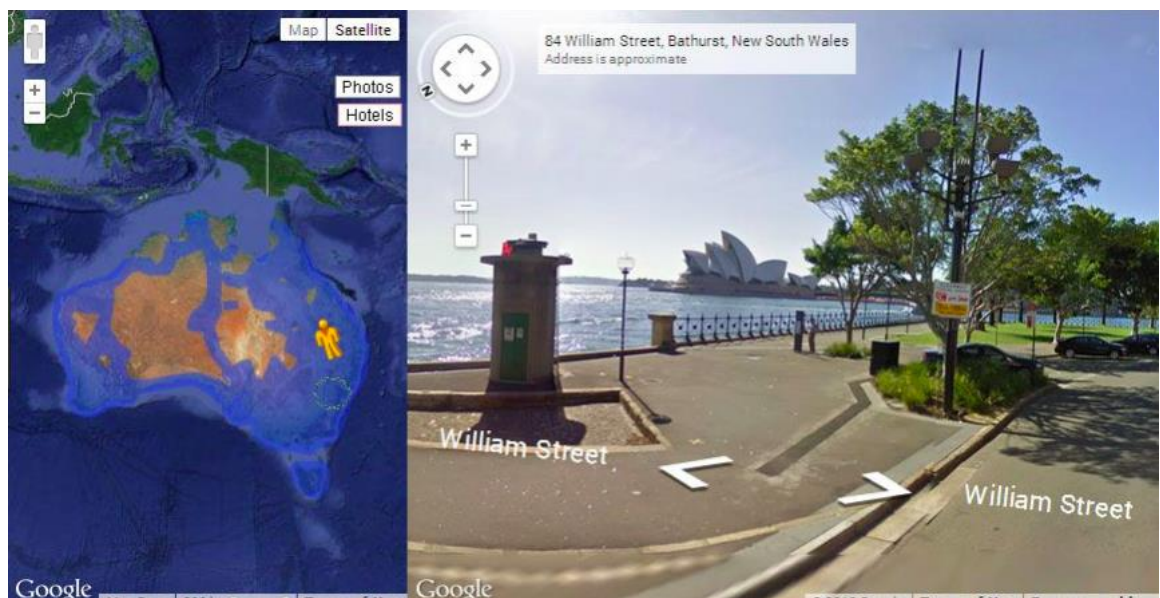
Kun matkustaja on saanut päätettyä matkakohteensa, matkan tarkoitus eli suunnitteluvaihe käynnistyy. Hän alkaa verrata useilla eri verkkosivustoilla muun muassa hinnoittelua, saatavuutta sekä matkan logistista puolta. Logistiikkaan kuuluvat matkakohteen ravintolat, nähtävyydet sekä mahdolliset tapahtumat. Matkustajan polun viimeisessä vaiheessa ennen matkaa, asiakas tekee päätöksen matkalle lähtemisestä ja halutessaan tekee varauksen. (Gilliam 14.3.2017.)



### 3 Lentomatkailu

Tulevien vuosien aikana matkailusta ennustetaan muuttavan muotoaan enemmän arkipäiväisemmäksi ja ekologisemmaksi. Matkoja ei pidetä välttämättä enää niin erityisinä tapahtumina kuin ennen. Matkareittien kilpailun kasvamisen vuoksi lentoyhtiöiden välinen kilpailu kasvaa, jonka seurauksena asiakkaiden lentokokemuksista halutaan saada mahdollisimman onnistuneita. (Arponen 27.9.2014.)

Lennon aikana saatavilla olevien palveluiden lisäksi lentokentät tulevat kehittymään erilaisilla vapaa-ajan aktiviteeteillaan. Matkat voidaan suunnitella etukäteen älypuhelimien tai tietokoneen välityksellä, jolloin esimerkiksi matkailijan on mahdollista tutkia matkakohdetta lähemmin vaikkapa Googlen Streetview-palvelun avulla (Kuva 2). Tällaista toimintaa kutsutaan virtuaalimatkailuksi. (Arponen 27.9.2014.)



Kuva 2. Google Street View- Australia (Google 2018)

1950-luvulla lentoasema oli elinehto niillä alueilla, joihin oli huonot yhteydet. Kymmenen vuotta tästä eteenpäin autot yleistyivät, joten syrjäisen sijainnin näkökulmasta lentoasemaa ei pidetty enää niin tärkeänä kriteerinä. Lentämisen suosio ei kuitenkaan laskenut, sillä kansalaisten elintaso nousi ja vapaa-aikaa käytettiin koko ajan enemmän ja enemmän matkustamistarkoitukseen. (Finavia 23.11.2017.)

Lentomatkailun maine ei kuitenkaan säilynyt ongelmitta, sillä 1960-luvun alussa Suomen lentomatkailu koki kaksi onnettomuutta. Toinen onnettomuuksista tapahtui Koivulahdessa, kun Kruunupyystä Vaasaan matkaava Aeron Douglas DC-3 –niminen lentokone syöksyi maahan surmaten sen kaikki kyydissä olleet matkustajat sekä miehistön. Koivulahden tapauksen jälkeen vajaan kolmen vuoden päästä Maarianhaminaan matkalla ollut lentokone (Kuva 3) matkustajineen ja miehistöineen koki samantapaisen kohtalon, lukuun ottamatta yhtä matkustajaa ja lentoemäntää, jotka selvisivät hengissä. Suomalaiset tokenivat kuitenkin näistä vastoinkäymisistä, ja luottamus lentomatkailua kohtaan parani vuosi vuodelta. (Finavia 23.11.2017.)



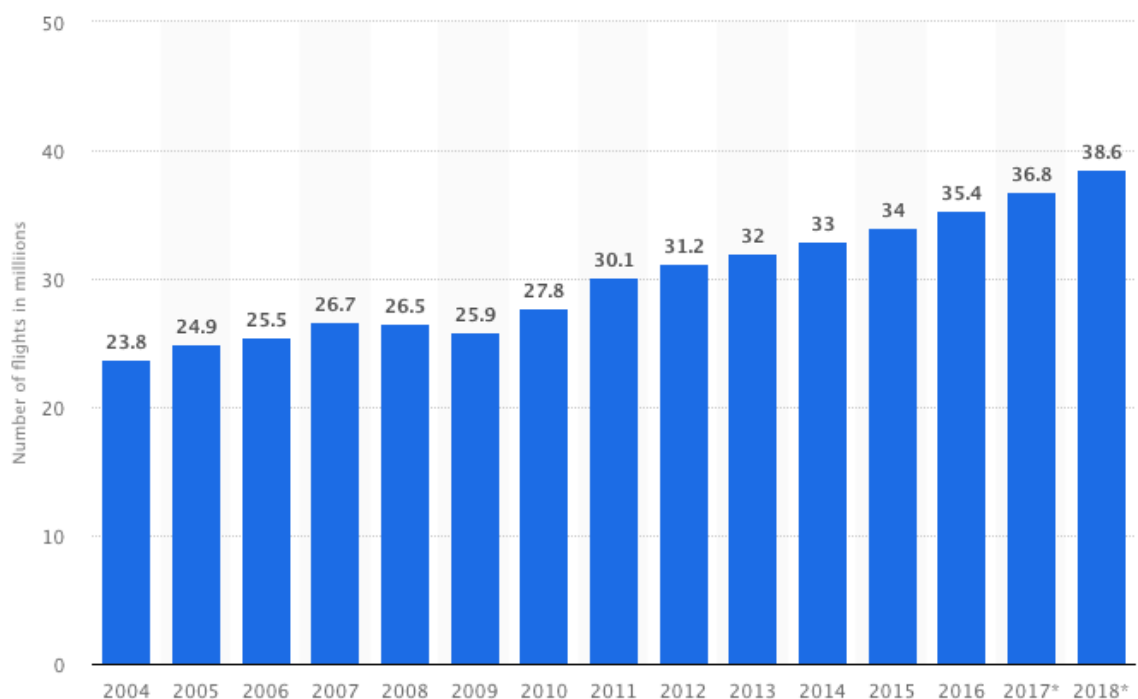
Kuva 3. Maarianhaminan lentoturma vuonna 1963 (Google 2018)

1960-luvun lopussa etelänlomat olivat suomalaisille jo melkein vakio ilmiö. Etelään matkustettaessa suomalaiset käyttivät ”Keihäsmatkat”-nimistä matkatoimistoa varatessaan matkaa. Kyseinen matkatoimisto ehti lennättää vuodessa 100 000 suomalaista etelään, kunnes se ajautui konkurssiin. Näin suomalaisesta lentomatkailusta alkoi tulla entistä yleisempää ja sitä alkoi käyttää myös ”tavalliset kansalaiset”. (Finavia 23.11.2017.)

Palatessa 1960-luvun lentomatkailusta takaisin 2010-luvun lentomatkailuun, voidaan sanoa sen yleistyvän vauhdilla. Maailmanlaajuisesti lentomatkoja tehdään

vuoden aikana 3,5 miljardia, ja YK:n ennusteen mukaan luku nousee 2030-luvulla jopa seitsemään miljardiin. Syynä tähän on Aasian vaurastuminen ja kaupungistuminen, joka kaksinkertaistaa lentämisen määrän tulevaisuudessa. (Niemeläinen 23.12.2016.) Vaikka lentomatkailua pidetäänkin vain pienenä globaalien kasvihuonepäästöjen haittatekijänä, on silti todettu, että ihmisen hiilijalanjälki pitenee vuoden autoilun verran, jos lento on pituudeltaan valtameren ylittävä. Viiden vuoden ajanjaksoa tarkastellessa nykyiset lentokoneet edistävät maapallon lämpenemistä vauhdikkaammin kuin kaikki maailmassa olevat autot. Jos taas verrataan 20 vuoden ajanjaksoon, lentomatkailu päihittää autoilun mennen tullen, mutta se ei silti vedä vertoja maapallolle viilentävän vaikutuksen aikaansaavalle laivalle. (Lähdevuori 10.9.2010.)

Vuonna 2012 koko maailmassa tehtiin jo yli 2,9 miljardia lentomatkaa, kertoo Kansainvälinen Ilmakuljetusliitto IATA. Samaisena vuonna Suomessa lensi 19 miljoonaa matkustajaa. Nykypäivänä lentomatkailu on olosuhteiden salliessa määriteltä olevan selkeästi nopein sekä turvallisin liikkumismuoto. (Terveyskirjasto 2013.) Yhdysvaltalainen tilastokeskus Statista on kuvannut kuvaan 4, lentojen määrän muutoksen globaalilla tasolla vuodesta 2004 tähän päivään. Kuvasta voidaan tarkastella, että lentojen määrä on noussut 14,8 miljoonaa 2004 vuodesta tähän päivään mennessä.



Kuva 4. Lentojen määrä miljoonissa vuosina 2004-2018 (Statista 2018)

Lentomatkailuun positiivisesti vaikuttanut teknologian kehittyminen on helpottanut moniakin asioita lentomatkailun osa-alueilla. Kehittyneen teknologian avulla on mahdollista vähentää niin matkailijoiden kuin työntekijöidenkin stressin ja kiireen tunnetta. Työkaluja, joita lentoyhtiöt ja – asemat ympäri maailman käyttävät, ovat esimerkiksi opastevideot, matkatavaroiden tarkistuskone sekä erilaiset mobiilisovellukset. Opastevideoiden tarkoituksena on auttaa matkustajia valmistautumaan matkaa varten antamalla matkatavaroiden pakkaamisvinkkejä sekä opastamalla lähtöselvityksen eri vaiheisiin liittyviä asioita. Opastevideot on laadittu asiakaslähtöisemmän palvelun tueksi, sillä ihmiset kokevat saavansa niistä paremmin tietoa kuin tekstioppaista. (Pinola 30.6.2017.)

Kun matkatavarat on saatu pakattua, on sen jälkeen hyvä tarkistaa mitä tavaroita ei saa viedä turvatarkastuksen läpi. Tarkistuskoneen ideana on, että hakukenttään syötetään esineen nimi, joka herättää epävarmuutta turvatarkastuksen läpäisyä kohtaan. Tämän jälkeen kone kertoo asiakkaalle, kuuluuko esine käsimatkatavaroihin vai ruumaan. Suomen lentoasemia hallinnoiva valtionyhtiö Finavia käyttää myös kyseistä palvelua. Matkanteon helpottamiseksi on kehitelty myös mobiilisovellus, jonka avulla matkailija voi tarkistaa matkatavaroiden sallitut määrät sekä tehdä lähtöselvityksen pysyen samalla tietoisena ajankohtaisista lähtöporttitiedoista. Tällaisten matkustusta helpottavien mobiilisovellusten yleistyminen on nykypäivää, sillä lähtöselvityksiä tehdään yhä enemmän ja enemmän mobiilisovelluksen kautta. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että teknologia peittoaisi asiakaspalvelijat pois työstään, sillä henkilökohtainen palvelu on osa niin historian, nykypäivän kuin tulevaisuudenkin matkailualan valttikortteja. (Pinola 30.6.2017.)

Ilmailualalla tapahtuu koko ajan jatkuvaa positiivista sekä negatiivista muutosta. Eteen tulee haasteita, trendejä sekä erilaisia mahdollisuuksia strategioineen. Lentoliikenteeseen vaikuttavia kehitysvaiheita on neljä: sääntely, vapautus, sääntelyn purkaminen ja uudelleensääntely. Yhdessä vaiheessa suurin osa maailmanlaajuisesta lentoliikenteestä oli voimakkaasti säänneltyä, ja hallitukset valvoivat tiukasti uusien lentoyhtiöiden hintoja ja reittejä sekä heidän pääsyä markkinoille. Säännellyssä ympäristössä valvotaan tarkasti lentoyhtiöiden hallintaa, rajoitetaan kilpailua tietyillä reiteillä sekä markkinoita ja

kaupunkiparien yleisyyttä. Lisäksi lentolippujen hintoja pidetään korkealla matkustajille, lentoliikenteen harjoittajille annetaan hätäapua sekä lentoyhtiöitä kannustetaan kannattavaan liiketoimintaan erilaisten tulospalkkioiden avulla. (Wensveen 2015, 4.)

Vapautetussa ympäristössä alaa ei valvota niin paljon kuin säännellyssä ympäristössä. Vaikka vapauttamisen myötä ilmailuala hyötyy myönteisistä tuloksista, se ei kuitenkaan tarkoita, että lentoyhtiöt voisivat toimia maailmanlaajuisesti ongelmitta. Vuoden 2011 puolivälissä toimiala alkoi kuitenkin kehittyä positiivisempaan suuntaan, ja maiden välisiä neuvotteluita moninkertaistettiin. Kansainvälisen ilmakuljetusliiton, IATA:n (International Air Traffic Association) vapauttamisen myötä uusien markkinoiden laajentaminen, tuotteiden monipuolistaminen ja markkinaraon omaavien tuotteiden erikoistuminen on mahdollista. Nyt myös kilpailukyvyttömillä lentoliikenteen harjoittajilla on mahdollisuus poistua tietynlaisilta markkinoilta. (Wensveen 2015, 5.)

Jos ympäristö on täysin sääntelemätön, hallituksen tehtävä on valvoa lentoliikenteen harjoittajien verkko- ja hintarajoituksia, joiden avulla lentoyhtiöt ovat kykeneväisiä käyttämään tietynlaista lentoreittiä ja kilpailemaan vapaasti muiden lentoliikenteen harjoittajien kanssa. Sääntelyn purkamisen voidaan siis sanoa olevan sääntelyn vastakohtaista toimintaa. Tällaiseksi toiminnaksi luokitellaan lentolippujen hintojen merkittävät alennukset ja turvallisuuden sekä palvelun laadun parantaminen. Muun muassa yleisemmät lentoreitit, lentomailien kokonaismäärä, lentoaika sekä kaikenlaiset mukavuudet ovat tärkeässä roolissa palvelun laadun kehittymisen kannalta. (Wensveen 2015, 5.)

Neljännessä, eli viimeisessä lentoliikenteeseen vaikuttavassa kehitysvaiheessa, joka käsittelee uudelleen säädeltä ympäristöä, hallituksella olisi oma roolinsa hinnoittelussa. Se rajoittaisi lentoyhtiöiden lentolippujen todellisten kustannusten alapuolella tapahtuvaa myyntiä. Ehdotettuihin muutoksiin on myös lueteltu sisältyvän lentoyhtiöiden rajoittaminen, liittyen suurempien lentokoneiden hyödyntämiseen tietynlaisten kaupunkiparien välillä. Tämän lisäksi lennonjohtojärjestelmä olisi hyvä päivittää kansallisen ilmaliikennejärjestelmän tehokkuuden lisäämisen sekä lentoasemien kokoonpanovälineiden vähentämisen vuoksi. (Wensveen 2015, 5.)

### 3.1 Finnair

Finnair, alkuperäiseltä nimeltään Aero, on suomalainen vuonna 1923 perustettu sekä yksi maailman vanhimmista edelleen liikennöivistä lentoyhtiöistä. Lentoyhtiö on erikoistunut Euroopan ja Aasian väliseen matkustaja- ja rahtiliikenteeseen, kuuluu maailman 15 johtavaan lentoyhtiöön sekä oneworld-allianssiin. Iltalehden vuoden 2016 artikkelissa listattiin 14 parasta lentoyhtiötä, jossa Finnair ulottui sijalle 10. Vertailussa käytettiin kriteereinä palvelun laatua, täsmällisyyttä lentoajoissa, valitusten käsittelyä sekä matkustusmukavuutta. (Finnair 2018a; Zitting 22.11.2016.)

Finnairin kanta-asiakasohjelma, Finnair Plus, sopii kaikenikäisille. Jäsenenä kerätään tasopisteitä, jotka oikeuttavat seuraavalle tasolle ja jotka kertyvät Finnairin sekä muiden oneworld- yhtiöiden reittilennoista. Jäsentasoja on 5; Basic, Silver, Gold, Platinum sekä Platinum Lumo (Kuva 5). Palkintopisteet ovat puolestaan erilaisiin palkintoihin oikeuttavia pisteitä, joita voidaan kerätä Finnairin ja oneworld- lentojen lisäksi myös Finnair Plus- yhteistyökumppaneiden palveluista. Näitä ovat muun muassa Stockmann, Neste ja LähiTapiola. (Finnair 2018c; Baszarkiewicz 2016.)



Kuva 5. Finnairin kanta-asiakaskortit jäsentasoittain (Google 2018)

Finnair Plus pisteitä voidaan hyödyntää tuhansiin etuihin. Niitä voidaan käyttää esimerkiksi erilaisiin lentopalkintoihin, matkustusluokan korottamiseen, Finnair-Loungen sisäänpääsyyn Helsingin lentoasemalla tai vaikka mukavuutta tuoviin lisäpalveluihin lennolla. (Finnair 2018.) Finnair Plus- jäsenet hyötyvät asiakkuuksistaan myös muun muassa saamalla kutsuja erilaisiin jäsentapahtumiin

sekä pääsevät kertomaan mielipiteensä ajankohtaisista tuotteista ja palveluista (Finnair Plus 9.5.2016).

Finnair on jakanut matkustusluokkansa 4: ään eri luokkaan, joissa jokaisessa on omat mahdollisuutensa nauttia tarjolla olevista lisäpalveluista. Esimerkiksi kaukolentojen Business- luokassa on tarjolla suomalaisten huippukokkien suunnittelemaa Signature-menuja sekä cocktail -lista. Euroopan ja Lähi-idän lentojen economy- luokassa on taas mahdollista tehdä tax-free ostoksia tilaten ne joko lennolla tai ennen lentoa. Lisäpalvelut vaihtelevat hieman matkustusluokasta riippuen, mutta sen sijaan kaikille saatavilla olevia palveluita ovat esimerkiksi ruoat ja juomat, elokuvat, pelit sekä musiikki. Useimmat lisäpalvelut on kuitenkin tilattava ennakoon. (Finnair 2018d.) Taulukossa 1, on kuvattu Finnairin Euroopan ja Lähi-idän lentojen lisäpalveluiden hintoja eri matkustusluokissa.

Taulukko 1. Finnairin lisäpalvelut Euroopan ja Lähi-idän lennoilla (Finnair 2018e)

TAVARA	BUSINESS	ECONOMY PRO/FLEXIBLE	ECONOMY STANDARD	ECONOMY LIGHT
YLIMÄÄRÄINEN LAUKKU	2 kappaletta (32kg) maksutta, ylimääräinen n 20-30€ tai 6000- 10 000 pistettä	2 kappaletta (23kg) maksutta, ylimääräinen 20-30€ tai 6000-10 000 pistettä	1 kappale (23kg) maksutta, ylimääräinen n 20-30€ tai 6000- 10 000 pistettä	0 kappaletta maksutta, ylimääräinen n 20-30€ tai 6000- 10 000 pistettä
ETUKÄTEEN VARATTU PAIKKA	Maksuton	Maksuton	14-37€ tai 4000-8000 pistettä	14-37€ tai 4000-9000 pistettä
ATERIA/VÄLIPALA T	Maksuton	2-17€	2-17€	2-17€

Tänä päivänä Finnair lentää yli 100 kohteeseen ympäri maailmaa niin Suomessa, Euroopassa, Aasiassa kuin Pohjois-Amerikassakin. Suomen ja erityisesti Helsingin maantieteellinen sijainti antaa lentoyhtiölle erinomaiset mahdollisuudet



erottua muista ja vahvistaa kilpailukykyään. Finnair tähtää parhaimmistoon laadullisesti ja haluaa toiminnallaan vastata niin suomalaisten kuin kansainvälistenkin asiakkaidensa tarpeisiin. (Finnair 2018b.)

### **3.2 Norwegian**

4 500 ihmisen työllistävä halpalentoyhtiö Norwegian, on perustettu vuonna 1993 ja on kolmanneksi suurin halpalentoyhtiö Euroopassa. He vaikuttavat yli 400 lentoreitillä ja kohdevaihtoehtot ulottuvat yli 130 kohteeseen Euroopassa, Pohjois-Afrikassa, Lähi-idässä, Thaimaassa, Karibialla sekä Yhdysvalloissa. Tämä kolmena vuotena peräkkäin Euroopan parhaaksi halpalentoyhtiöksi valittu lentoyhtiö lentää ympäristöystävällisesti vain noin 3,6 vuotta vanhoilla lentokoneilla. Uudet lentokalustot takaavat lennon hiljaisuuden ja lentoajan lyhyiden, sekä polttoainetehokkaat lentokoneet ja kevyt organisaatio mahdollistavat lentojen hinnan edullisuuden. Norwegian etsii joka päivä uusia, nerokkaita tapoja, joilla he pystyisivät vähentämään polttoaineenkulutusta, jotta lentäminen kuormittaisi ympäristöä jatkossa entistä vähemmän. Monien palkintojen perusteella, lentoyhtiöllä on lukuisia todisteita tyytyväisistä matkustajistaan, joihin lukeutuvat niin liikematkustajat kuin vapaa-ajan matkustajatkin. (Norwegian Air Shuttle 2018a.)

Norwegianilla on käytössään kanta-asiakasohjelma Norwegian Reward. Kanta-asiakas ohjelmasta voidaan hyötyä niin, että asiakas tilaa uutiskirjeen sähköpostiinsa ja saa sen kautta tarjouksia lentomatkoista. Hän voi halutessaan myös kaksinkertaistaa kanta-asiakasohjelman hyödyt, hakemalla Norwegian Reward kanta-asiakaskorttia ja keräämällä lentopisteitä. Asiakas voi ansaita pisteitä luottokorttina toimivan kortin avulla aina kun hän lentää Norwegianilla, tai esimerkiksi majoittuu tai ostaa tuotteita kyseisen lentoyhtiön yhteistyökumppaneilta. Näitä ovat esimerkiksi Telia, Risteilykeskus tai lentokenttäkuljetus yhtiöt. (Norwegian Reward 2018.)





Kuva 6. Norwegian Reward kanta-asiakaskortti (Google 2018)

Lentopisteet ovat rahan arvoisia, sillä 1 CashPoint vastaa 0.10 euroa. Pisteitä voidaan käyttää muun muassa mihin tahansa Norwegianin lentoihin, lisämatkatavaroihin tai vaikka istumapaikan varaukseen. Lisäksi asiakas voi ansaita palkintoja, joita kertyy sen mukaan, kuinka usein lentää. Esimerkiksi kuudesta lentomatkasta ansaitsee yhden uuden palkinnon, joka voi olla ilmainen istumapaikka tai vaikka +2% enemmän CashPoint- pisteitä. (Norwegian Reward 2018.)

Norwegian on hyvä esimerkki lisäpalveluiden olemassaolon mahdollisuudesta ja järjestyksestä. Kyseisen lentoyhtiön ajatusmallina on, että asiakas on tyytyväisempi, jos hänellä on mahdollisuus maksaa vain haluamistaan palveluista. Esimerkkinä; miksi maksaa ruumalaukusta, jos matkalle riittää mukaan vain käsimatkatavarat? Monet eivät myöskään tarvitse tai halua ateriamahdollisuutta lennon ajalle, joten Norwegian kokee sen olevan parempi lisäpalvelun roolissa. (Norwegian Air Shuttle 2018b.)

Kaiken kaikkiaan Norwegian on luetellut lisäpalveluihin lippujen muutokset ja hyvitykset, puhelimitse ja lentokentällä tehdyt varaukset ja muutokset sekä luottokortilla maksetun tuotteen tai palvelun, josta myös peritään lisäveloitus. Heillä on myös olemassa mahdollisuus maksulliseen istumapaikan varaukseen niin kuin myös aterioihin sekä ruumaan menevään laukkuun. Lisäksi erillisten urheiluvälineiden ja musiikki-instrumenttien kuljetus, lemmikkien kanssa matkustaminen, yksin matkustava lapsipalvelu, Fast Track sekä peruutusturva kuuluvat Norwegianin maksullisiin lisäpalveluihin. (Norwegian Air Shuttle 2018c; Norwegian Air Shuttle 2018d.)

Norwegianilla on neljä eri matkustusluokkaa; LowFare, LowFare+, Flex sekä Premium-matkustamo, johon kuuluvat Premium sekä PremiumFlex. LowFare-lipputyypin lippu on matkustajalle edullisin vaihtoehto, kun taas PremiumFlexin lippu on kallein. Alla olevaan taulukkoon on listattu näiden lipputyyppejen välisiä hintaeroja kolmen eri lisäpalvelumahdollisuuden esimerkillä (Taulukko 2). (Norwegian Air Shuttle 2018c; Norwegian Air Shuttle 2018d.)

Taulukko 2. Norwegianin lennot lukuun ottamatta kansainvälisiä kaukolentoja (Norwegian Air Shuttle 2018b; Norwegian Air Shuttle 2018c)

TAVARA	PREMIUM JA PREMIUMFLEX	FLEX	LOWFARE +	LOWFARE
YLIMÄÄRÄINEN LAUKKU	2 kappaletta (20kg) maksutta, ylimääräinen 25-50€	2 kappaletta (20kg) maksutta, ylimääräinen n 25-50€	1 kappale (20kg) maksutta, ylimääräinen n 25-50€	0 kappaletta maksutta, ylimääräinen n 25-50€
ETUKÄTEEN VARATTU PAIKKA	Maksuton	Maksuton	Maksuton	9-19€
ATERIA/VÄLIPALAT	Maksuton	2,50-20€	2,50-20€	2,50-20€

Norwegian huolehtii eri lentojen erilaisista tarpeista, esimerkiksi kaukokohteisiin matkustaville on mahdollisuus saada suuremmat jalkatilat sekä mukavammat istuimet. Tunnelmallisempi valaistus ja suuremmat ikkunat ovat myös tärkeä osa Norwegianin matkustusmukavuutta. Tällaisia matkustuskokemuksia tarjoaa lentoyhtiön viimeisin tulokas, 787-9 Dreamliner-niminen lentokone. 787 Dreamlinerit ovat suunniteltu siten, että ne ovat mahdollisimman polttoainetaloudellisia, sekä lyhyitä matkustusajaltaan. (Norwegian Air Shuttle 2018b.)

### 3.3 Scandinavian Airlines

Vuonna 1946 perustettu verkostolentoyhtiö SAS eli Scandinavian Airlines on Skandinavian suurin lentoyhtiö (Momondo 2018). Se lentää päivittäin yli 800 lentoa 119 kohteeseen Skandinaviassa, Euroopassa, Yhdysvalloissa sekä Aasiassa. SAS haluaa mahdollistaa asiakkailleen laajan valikoiman matkustusratkaisuja tehdäkseen matkustuskokemuksesta mahdollisimman nopean ja sujuvan. Maailmanlaajuisen lentoyhtiöallianssi Star Alliancen jäseneksi vuonna 1997 liittynyt SAS, haluaa myös olla suuri vaikuttaja businessmatkailun osa-alueella sekä helpottaa säännöllisesti matkustavien ihmisten matkustamisprosessia. (Star Alliance 2017.)

SAS:in kanta-asiakasohjelma on nimeltään SAS EuroBonus. Asiakas saa sähköpostiinsa uutiskirjeitä, jotka pitävät sisällään lentotarjouksia ja alennuksia, kuten esimerkiksi lapsialennuksia. Kanta-asiakkaana on mahdollisuus ansaita pisteitä muun muassa lennoista, autonvuokrauksesta sekä hotelleissa yöpymisestä. Pisteillä voi ostaa tuotteita tai palveluja, kuten lentoja, joko kokonaan tai osittain. (SAS 2018d.)

EuroBonukseen kuuluu neljä eri kanta-asiakas tasoa. Member, Silver, Gold sekä Diamond (Kuva 7). Asiakkaan liittyessä kanta-asiakkaaksi, ensimmäinen taso on Member. Mitä enemmän ja nopeammin lentopisteitä saa kerätyksi, sitä nopeammin pääsee seuraavalle tasolle. Esimerkiksi, jos asiakas haluaa saavuttaa Silver-tason, täytyy tämän kerätä 12 kuukauden sisällä vähintään 20 000 lentopistettä tai lentää yhteensä 10 yhdensuuntaista lentoa SAS:lla. Kulta-tasolle pisteitä pitää olla vuodessa kerättynä 45 000 tai yhteensä 45 yhdensuuntaista lentoa ja Diamond-tasolle 90 000 pistettä ja yhteensä 90 yhdensuuntaista lentoa. Jokaisella kanta-asiakastasolla on omat etunsa esimerkiksi hotelliin majoittuessa tai auton vuokratessa. Kuitenkin mitä korkeamman tason saavuttaa, sitä parempiin etuihin kanta-asiakas on oikeutettuna. (SAS 2018e.)



## Kuva 7. SAS EuroBonus kanta-asiakas kortit (SAS 2018e)

Niin kuin Finnairilla ja Norwegianilla, myös SAS:lla on neljä eri matkustusluokkaa; SAS Business, SAS Plus, SAS Go sekä SAS Go Light. Lisäksi heillä on olemassa SAS Plus:n edullisempi vaihtoehto, SAS Plus Saver, joka on käytännössä samantapainen kuin SAS Plus. Näiden kahden erona on se, että jos SAS Plus Saverin asiakas haluaa muuttaa tai perua varauksen, hänen tulee maksaa erillinen lisämaksu kyseisestä toiminnosta. SAS Go ja SAS Go Light ovat myös hyvin samankaltaisia toistensa kanssa, sillä SAS Go Light:n asiakas on oikeutettu lähes kaikkiin samoihin mukavuuksiin, mitä SAS Go:n asiakaskin on oikeutettu saamaan. (SAS 2018b; SAS 2018c.)

Tällaisia SAS Go:n hintaan kuuluvia mukavuuksia ovat esimerkiksi yksi 23 kilogramman ruumaan menevä matkalaukku, maksuttomat digitaaliset sanoma- ja aikakauslehdet sekä kahvi ja tee (Taulukko 3). SAS Go Light sisältää muuten samat mukavuudet, lukuun ottamatta ruumaan meneviä matkatavaroita. Alla olevaan taulukkoon on kerätty tietoa muutamista lentomatkan aikaisten lisäpalveluiden hinnoista ja ylimääräisten matkatavaroiden rajoitteista (SAS 2018b; SAS 2018c.)

Taulukko 3. Kotimaan ja Euroopan lennoilla (SAS 2018b; SAS 2018c)

TAVARA	SAS BUSINESS	SAS PLUS	SAS GO	SAS GO LIGHT
YLIMÄÄRÄINEN LAUKKU	2 kappaletta (32kg) maksutta, ylimääräinen 26-70€	2 kappaletta (23kg) maksutta, ylimääräinen 26-70€	1 kappale (23kg) maksutta, ylimääräinen 26-70€	0 kappaletta maksutta, ylimääräinen 26-70€
ETUKÄTEEN VARATTU PAIKKA	Maksuton	Maksuton	Maksuton	Maksuton 22 tuntia ennen lähtöä
ATERIA/VÄLIPALAT	Maksuton	Maksuton	Maksuton	6-13€ (ennakkoon)

Lentoyhtiö on saanut monia eri titteleitä onnistuneiden toimintamalliensa ansiosta, esimerkiksi Grand Travel Award-palkinnon ollessaan Euroopan paras lentoyhtiö ja Service Score- palkinnon tarjotessaan asiakkaille erinomaista palvelua. SAS:n tavoite on kaikessa yksinkertaisuudessaan helpottaa pohjoismaalaisten asiakkaidensa elämää ja matkustamista. He kokevat lentomatkustamisen olevan sen mukavampaa mitä yksinkertaisemmaksi se on tehty, niin matkan suunnittelun ja varauksen, kuin itse lennonkin osalta aina siihen asti, kun asiakas on saapunut onnistuneesti kohteeseen. (Momondo 2018.)

Tämän kaltainen ajattelutapa lentoja kohtaan, on suunniteltu käytännössä niin, ettei asiakkaan tarvitse miettiä voiko hän ottaa matkatavaroita mukaan vai ei, sillä SAS:n jokaisella lennolla asiakkaalla on mahdollisuus ottaa mukaan vähintään yksi maksimissaan 8 kilogrammaa painava laukku. Lähtöselvitys on mahdollista tehdä puhelimella, netissä tai lentoasemalla, aikaisintaan 22 tuntia ennen lennon lähtöä. Samalla ilmaantuu mahdollisuus valita mieluinen istumapaikka ilman erillistä maksua. SAS:lle on erityisen tärkeää, että heidän asiakkaansa saapuvat määränpäähän ajoissa, jonka vuoksi heidät on listattu maailman kärkiluokkaan täsmällisyyden sektorilla. (SAS 2017a.)

Lentoyhtiö on ottanut myös vieraanvaraisuuden huomioon tarjoamalla kahvia ja teetä, oli lennon määränpää mikä tahansa. Lisäksi asiakkaille on saatavilla erilaisia maksullisia lisäpalveluita lennon sekä koko matkan ajaksi, jotta matkasta pystyttäisiin luomaan vieläkin onnistuneempi sekä asiakkaan tarpeet ja toiveet mahdollistava. Maksullisia lisäpalveluita on tarjolla lukuisia, ja asiakas voi halutessaan maksaa ne myös pienemmissä erissä. (SAS 2017a; SAS 2017b.)

## 4 Palvelu

Palvelu perustuu asiakkaan tarpeiden selvittämiseen ja miellyttämiseen sekä tämän oletuksien ylittämiseen. Kasvattaakseen ja ylläpitääkseen asiakastyytyväisyyttä, yrityksen tulee sitoutua tuottamaan korkealaatuista palvelua. (Dorling 2018.) Palvelut ovat olleet pitkän aikaa merkittävässä asemassa yhteiskunnassamme. Palvelualat ovat olleet suuri työllistäjä viimeisen 30 vuoden aikana, perustuen siihen, että vaurauden kasvaessa yhteiskunnassa kyettiin tuottamaan teollisuustarvikkeita hyvin toimivissa tehtaissa. Palveluita pidettiin välttämättöminä, vaikka ne eivät tuottaneet juurikaan lisäarvoa. (Grönroos 2009, 4; Grönroos 2007, 1.)

Käsitteenä palvelu on määritelty konkreettisista toiminnoista koostuvaksi prosessiksi, jossa tarkoituksena on tarjota toiminnot ratkaisuihin asiakkaiden ongelmiin (Bitner, Dwayne & Zeithaml 2013, 3). Sen peruspiirteisiin kuuluu se, että palvelu valmistetaan ja kulutetaan jossain määrin samanaikaisesti, sekä siihen sisältyy välttämättäkin aina vuorovaikutusta palveluntarjoajan kanssa. Palvelut ovat käytännössä ideoita ja sisältöjä, mutta toisaalta myös kokemus, joka tehdään asiakkaalle, ja joka toimii yhteistyössä tuottajana. (Fitzsimmons 2011, 4, 20; Grönroos 2009, 76-79.) Palvelut voivat myös sisältää lopullisen, konkreettisen raportin, internetsivun, tai mikäli kyseessä on harjoittelu/opetus, aineettomia oppimateriaaleja (Bitner, Dwayne & Zeithaml 2013, 3). Palvelusta puhuttaessa käsitteenä, monille tulee helposti mieleen joko tuote, tai yrityksen tarjoama palvelu, esimerkiksi majoitus tai lentokenttäkuljetus. Bitner, Dwayne ja Zeithaml jakavat palvelut neljään kategoriaan teoksessaan (Taulukko 4); palvelualat ja yritykset, palvelu tuotteena, asiakaspalvelu sekä johdettu palvelu. (Bitner, Dwayne & Zeithaml 2013, 4.)

Taulukko 4. Palvelun jaottelu neljään eri kategoriaan (Bitner, Dwayne & Zeithaml 2013, 4-5)

<b>Palvelualat ja yritykset</b>	Sisältävät ne alat ja yritykset, jotka tyypillisesti luokitellaan palvelualaan, jossa ydin tuote on palvelu. Näitä ovat muun muassa Marriott International (majoitus), American Airlines (kuljetus) tai Mayo Clinic (terveyden huolto).
<b>Palvelu tuotteena</b>	Edustaa laajaa valikoimaa aineettomia tuotteita, joista asiakkaat maksavat markkinoilla. Näitä myyvät esimerkiksi valmistajat ja teknologiayritykset.
<b>Asiakaspalvelu</b>	Yrityksen ydintoimintojen tueksi tarjottu palvelu. Sitä voi esiintyä internetsivuilla, puhelimen välityksellä tai internet-chatillä. Monet suuret yritykset operoivat asiakaspalvelukeskuksilla, jotka ovat työllistettyjä 24 tuntia päivässä. Laadukas asiakaspalvelu on tärkeää asiakassuhteiden ylläpitämisen onnistumisen kannalta.
<b>Johdettu palvelu (Derived service)</b>	On toinen tapa tarkastella mitä palvelu tarkoittaa. Steve Vargo ja Bob Lusch keskustelevat toisenlaisesta logiikasta liittyen markkinointiin, perustuen filosofien ja ekonomien työhön, joka viittaa siihen, että kaikki tuotteet ja fyysiset hyödykkeet on oikeasti tuotteen tarjoama palvelu, eikä tuote itse.

Tuote ei ole sama asia kuin palvelu, sillä tuote määritellään ja monesti mielletään konkreettiseksi, käsin kosketeltavaksi asiaksi. (Fitzsimmons 2011, 4, 20; Grönroos

2009, 76-79.) Yhteiskunnassa on myös yleinen ymmärrys siitä, että tuotteiden ja palveluiden väliset erot ovat olemassa. Palvelut ovat yleensä heterogeenisempia, joka tarkoittaa sitä, että niissä on eroavaisuuksia, kuten meissä ihmisissäkin. Jokainen palvelu on tehty ja räätälöity asiakkaiden tarpeiden mukaisesti, joka tekee niistä heterogeenisia. Palvelut ovat myös aineettomia ja vaikeampia arvioida kuin tuotteet. (Bitner, Dwayne & Zeithaml 2013, 20-21). Seuraavan sivun taulukkoon (Taulukko 5) on tiivistetty eroja tuotteiden ja palveluiden välillä, sekä selvennetty millaisia seurauksia niiden ominaisuuksista aiheutuu.



Taulukko 5. Tuotteiden ja palveluiden eroja (Bitner, Dwayne & Zeithaml 2013, 20)  
(Mukailtu)

Tuotteet	Palvelut	Aiheutuvat seuraukset
Konkreettinen	Aineeton	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palveluita ei voi säilyttää</li> <li>• Palveluita ei ole helposti näytettävissä</li> <li>• Hinnoittelu on vaikeaa</li> </ul>
Standardoitu	Heterogeeninen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palvelun tuottaminen ja asiakastyytyväisyys riippuu työntekijästä ja asiakkaan toiminnasta</li> <li>• Palvelun laatu riippuu hallitsemattomista tekijöistä</li> <li>• Ei varmaa tietoa, että tuotettu palvelu on sama, mitä on suunniteltu</li> </ul>
Tuotanto erillään kulutuksesta	Samanaikainen tuotanto ja kulutus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakkaat osallistuvat ja vaikuttavat tapahtumaan</li> <li>• Työntekijät vaikuttavat palvelun lopputulokseen</li> <li>• Massatuotanto on vaikeaa</li> </ul>
Pilaantumattomia	Pilaantuvia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaikea synkronoida tarjontaa ja kysyntää palveluiden kanssa</li> <li>• Palveluita ei voi palauttaa tai jälleen myydä</li> </ul>

Palveluita ryhmitellään myös muun muassa käyttäjäystävällisiin palveluihin, jotka ovat pääasiallisesti riippuvaisia palveluprosessiin osallistuvista ihmisistä, sekä tekniikkaa korostaviin palveluihin, jotka taas perustuvat tietotekniikkaan ja muihin saman tyyppisiin resursseihin. Nämä kaksi jaottelua eivät kuitenkaan päde jatkuvasti yksin. Tekniikkaa korostavia palveluita voivat olla muun muassa puhelinliikenne sekä verkkokaupasta ostaminen, johon voi myös kriittisellä hetkellä tarvita ihmisiä palvelemaan asiakkaita sekä selvittämään näiden ongelmia. Inhimillisyyttä korostavissa palveluissa voidaan tarvita päinvastaista eli teknillistä apua. (Grönroos 2009, 84-85.)

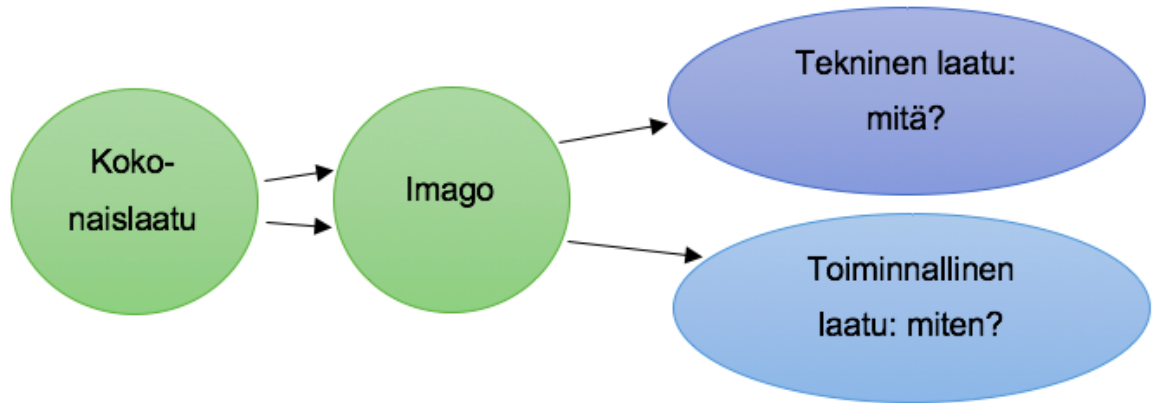
Palveluiden aineeton luonne voi määrittää ongelman asiakkaalle. Kun tämä ostaa tuotteen, asiakkaalla on mahdollisuus nähdä, tuntea ja testata tuote. Palvelua ostaessa täytyy luottaa yrityksen tai palvelun imagoon. (Fitzsimmons 2011, 20.) On esimerkiksi mahdotonta suorittaa koelentoa ennestään tuntemattomalla lentoyhtiöllä tai kokeilla matkapakettia ennen, kuin sen ostaa (Grönroos 2009, 80). Kuitenkin, rekisteröimällä palvelun, hankkimalla lisenssin, sekä palveluiden tuottamiseen liittyvien säännösten olemassaololla, asiakkaalle voidaan vakuuttaa, että palvelun harjoittaminen ja testaus on tehty tietynlaisia standardeja noudattaen. (Fitzsimmons 2011, 20.)

#### **4.1 Palvelun laatu**

Laadun käsitteellä on monta erilaista tulkintaa. Jokainen kokee laadun eri lailla, joten sitä on hankala määritellä (Lecklin 2006, 18). Laatu kuitenkin määräytyy yleisen käsityksen mukaan siten, kuinka asiakas kokee palvelun, ja joka myös määrittää onko laatu hyvää vai ei (Grönroos 2009, 101). Nimensä mukaisesti, laatu ei salli yhtään virheitä ollakseen laadukas. Siihen liittyy jatkuvaa kehitystä, niin nopeasti kuin kehitys sitä sallii. Ulkomaailma, jatkuva yhteiskunnan kehittyminen sekä muun muassa kilpailijoiden toiminta, asettavat koko ajan uudenlaisia vaatimuksia laadulle, joka tarkoittaa sitä, että laatutyön pitää olla tehokasta ja ajantasaista. (Lecklin 2006, 18.)

Palvelun laatu voi olla käsitteenä monimutkainen, koska palvelu on aineeton prosessi. Se tarkoittaa sitä, että palvelua suunnitellessa sen tekemiseen tai luomiseen ei käytetä konkreettista materiaalia. Grönroos (2009) mukaan palvelun

laadulla on kaksi ulottuvuutta, tekninen eli lopputulosulottuvuus sekä toiminnallinen eli prosessiulottuvuus. Asiakkaalle on tärkeää se, mitä he loppujen lopuksi saavat yritykseltä, sekä miten tekninen laatu sekä prosessin lopputulos toimitetaan tälle. (Atse 28.4.2014; Grönroos 2009, 101, 105-106.)

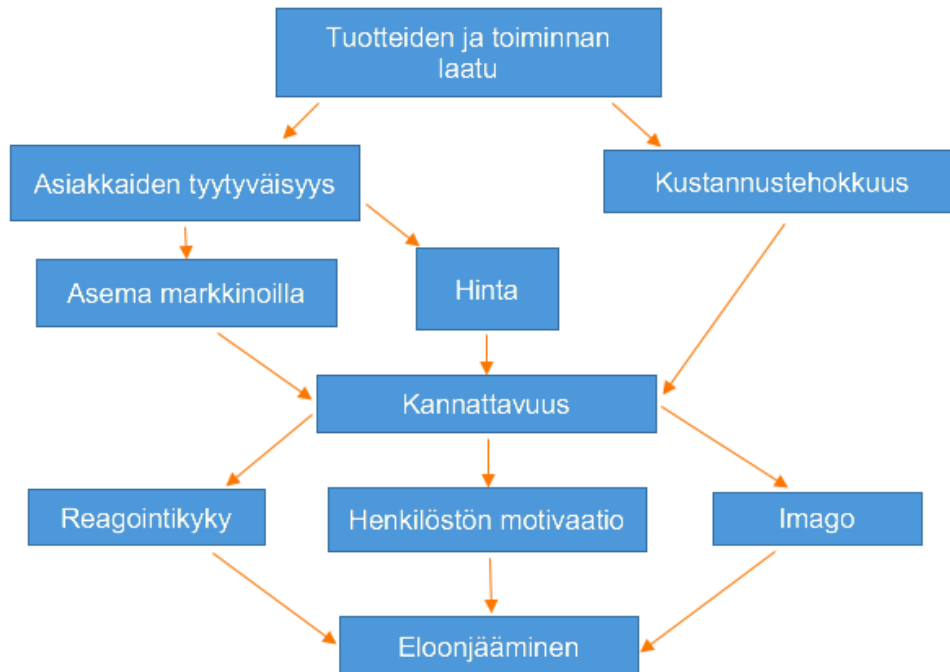


Kuva 8. Palvelun kokonaislaadun muodostuminen Grönroosia 2009 mukaillen

Palvelun kokonaislaatuun vaikuttavat odotettu laatu sekä asiakkaan omat kokemukset (Kuva 8). Odotettu laatu käsittää muun muassa asiakkaan tarpeen, yrityksen maineen, tämän aiemmat kokemukset sekä muiden asiakkaan tuntemien ihmisten kokemukset. Ostajan sekä myyjän väliset vuorovaikutustilanteet, asiakkaan omat kokemukset, kuten tekninen- ja toiminnallinen laatu, tuotanto sekä suunnittelu vaikuttavat lopullisesti palvelun laatuun. Jos esimerkiksi palveluntarjoaja markkinoi tuotettaan ja lupaa liikoja, asiakkaiden odotukset voivat nousta liian korkealle. Näin he voivat kokea laadun heikommaksi, vaikka itse palvelu olisikin laadultaan erittäin hyvää. Muita palvelun epäonnistumisen syitä voivat olla esimerkiksi yrityksen tavoitteiden epämääräisyys, asiantuntemuksen ja ammattitaidon riittämättömyys tai yrityksen negatiivinen kuva. (Atse 28.4.2014; Grönroos 2009, 106-107.)

Laatu on yksi yrityksen kriittisimmistä menestystekijöistä. Sillä on merkityksellinen vaikutus yrityksen imagoon ja sen yleiseen toimintaan, niin positiivisesti kuin negatiivisestikin. Hyvällä laadulla yrityksen sisäisesti tarkoitetaan sitä, että tuotteet/palvelut ovat virheettömiä ja niiden laatukustannukset ovat alhaisia. Tämä vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen positiivisella tavalla. Laatu ja kannattavuus yhdessä luovat yritykselle pitkän tulevaisuuden ja menestyksen alalla, sillä siten

heidän on mahdollista saavuttaa odotettu kilpailuetu markkinoilla tai kohottaa yrityskuvaa. Kuten kuvasta 6 voi huomata, menestyminen vaikuttaa myös muun muassa henkilöstön motivaatioon ja hyvinvointiin, joka auttaa myös yritystä menestymään ja kehittymään entisestään. (Lecklin 2006, 24.)



Kuva 9. Laadun merkitys yrityksessä Leckliniä 2006 mukaillen

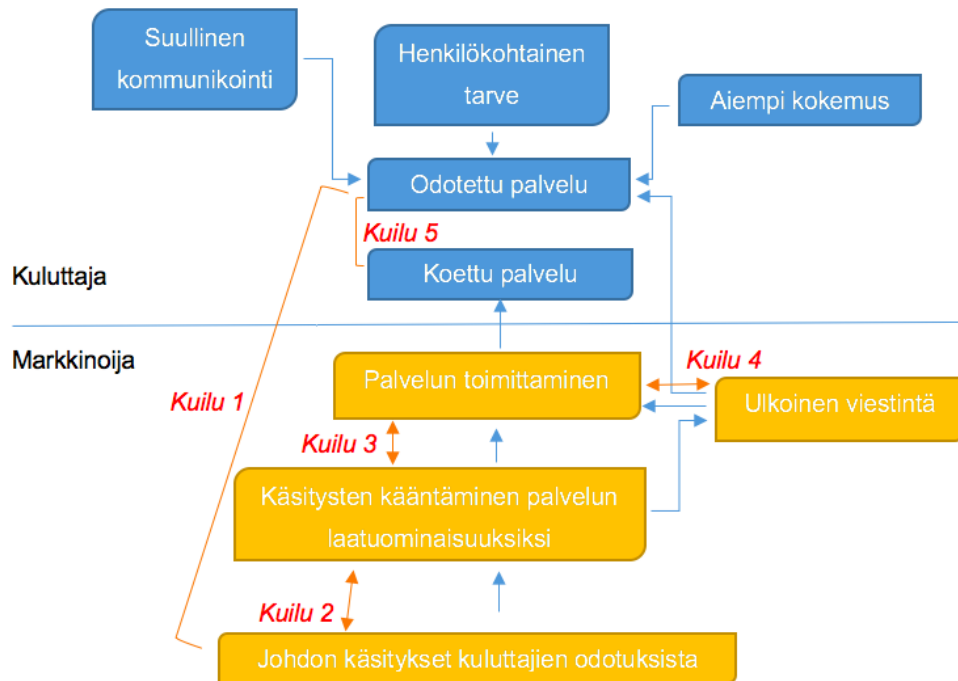
Yrityksen ulkopuolella hyvä laatu tarkoittaa sitä, että osataan ymmärtää ja täyttää asiakkaan odotukset. Tällä tavoin voidaan kohottaa myös yleistä asiakastyytyväisyyttä. Tyytyväiset asiakkaat kielivät heti eteenpäin, joka usein lisää yrityksen asiakasmäärää. Myös yrityksen, että tämän palveluiden asema markkinoilla vahvistuu, joka toisaalta tuo myös vapautta hinnoittelussa. (Lecklin 2006, 24.)

Laatua voidaan tarkkailla ja mitata erilaisilla ohjelmilla ja välineillä. Erityisesti palvelualoilla tunnetuimpia laaduntarkkailumenetelmiä on Mystery shopping. Se on havainnointiin perustuva kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, jonka avulla päästään kokemaan oma tuote tai palvelu kuluttajan näkökulmasta. (Evidens 2018; Marckwort koulutusyhtiöt 2018.) Yritykset palkkaavat usein ulkopuolisen tarkkailemaan ja arvioimaan tuotteitaan ja palveluitaan, kuin he olisivat yrityksen asiakkaita. Tämän menetelmän johdosta voidaan helposti selvittää, mikäli palvelun

toimivuudessa on parannettavaa ja kuinka sitä voitaisiin mahdollisesti kehittää (Evidens 2018).

SERVQUAL on menetelmä, jonka avulla pyritään selvittämään asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia laadusta (Mulder 2017). SERVQUAL-menetelmää käytetään mittaamaan viittä eri luotettavuuden lähdettä (luotettavuus, reagointikyky, varmuus, empaattisuus sekä aineellisuus) (Fitzsimmons 2011, 119). Nämä 5 eri ulottuvuutta edustavat, kuinka kuluttajat organisoivat tietoa palvelun laadusta mielissään (Bitner, Dwayne & Zeithaml 2013, 88). Taulukko luodaan niin, että kuluttajat vertailevat palvelua asteikolla 1-7, jonka ääripäät ovat, ”täysin eri mieltä” tai ”täysin samaa mieltä”. Mittarin käytön haasteena on monesti sen hankala jäljitettävyyys tietyinlaisille aihealueille, koska sitä tulisi muokata alan kontekstin mukaisesti. (Grönroos 2009, 115-116; Mulder 2017; Rockpulkki 19.12.2013.)

Erityisesti SERVQUAL-menetelmää sekä kuiluanalyysimalleja on käytetty mittaamaan yrityksen laatua niin asiakkaan, että yrityksen näkökulmasta. Palvelun laadun kuiluanalyysimalli on kehitetty laatuongelmien analysointiin, sekä laadun parantamiskeinojen selvittämiseen. Kuilut ovat seurauksia laadunjohtamisprosessin epäjohtonmukaisuuksista, eli eroja asiakkaan odotusten ja kokemusten välillä. Malli kertoo, mistä kaikista asioista palvelun laatu koostuu, jonka lisäksi siinä kuvataan kuluttajaan sekä markkinoijaan liittyviä ilmiöitä. Kuten kuvasta 10 näkee, yläpuolelle on koottu asiakkaaseen liittyviä ilmiöitä ja alapuolelle palvelun tarjoajaan liittyviä ilmiöitä. Asiakkaan odotettu palvelu on riippuvainen suullisesta kommunikoinnista, henkilökohtaisesta tarpeesta sekä tämän aiemmasta kokemuksesta. Koettu palvelu taas syntyy seurauksena yrityksen sisällä tehdyistä päätöksistä. (Bitner, Dwayne & Zeithaml 2013, 35; Grönroos 2007, 114-115.)



Kuva 10. Kuiluanalyysimalli (Bitner, Dwayne & Zeithaml 2013, 45; 144-Grönroos 2009, 144) (Mukailtu)

Kuilut määrittävät piilossa olevia ongelmia tai puutteita palveluntarjoajan toiminnassa ja antavat tälle avaimet paremman laadun luomiseen palveluprosessissa. Ne ovat johdonmukainen perusta toimintojen määrittämiseen sekä takaavat asiakastytyvääisyyttä ja hyvät todennäköisyydet parempaan laatuarviointiin. Palvelun laatukuilujen avulla voidaan myös selvittää, miksi palvelun toteutus ei vastaa asiakkaan kokemuksiä. Laatukuiluja on olemassa viisi (Taulukko 6), joista neljä ensimmäistä kuilua liittyvät vahvasti yrityksen sisäisiin tekijöihin ja viides asiakkaaseen. (Grönroos 2007, 144.)

Taulukko 6. Palvelun laadun viisi kuilua (Bitner, Dwayne & Zeithaml 2013, 36-45; Grönroos 2009, 144-149)

<b>Kuilu 1;</b> johdon näkemyksen kuilu, jossa asiakas muodostaa kokemuksistaan ja tarpeistaan odotuksia palvelua kohtaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• johto näkee puutteellisesti palveluun liittyvät laatuodotukset</li> <li>• puutteellinen tieto markkina-analyysista</li> <li>• kysyntäanalyysin puuttuminen</li> <li>• riittämätön palvelun elpyminen</li> </ul>
<b>Kuilu 2;</b> laatuvaatimusten kuilu kertoo, että palvelun laatuvaatimukset eivät ole samanlaisia johdon näkemysten kanssa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• riittämätön laadun suunnittelu tai suunnitteluvirheet</li> <li>• organisaation epäselkeä tavoiteasettelu</li> </ul>
<b>Kuilu 3;</b> palvelun toimituksen kuilu merkitsee palvelun toimitusprosessissa tapahtuvaa laatuvaatimusten noudattamattomuutta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• liian monimutkaiset vaatimukset</li> <li>• tekniikka ei vastaa vaatimusten mukaista toimintaa</li> <li>• markkinoinnin puutteellisuus</li> <li>• vaatimusten hyväksymättömyys</li> </ul>
<b>Kuilu 4;</b> markkinointiviestinnän kuilu kertoo, että markkinointiviestinnän lupaukset eivät ole yhdenmukaisia toimitettavan palvelun kanssa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• taipumus liioitteluun</li> <li>• palvelutuotannon unohtaminen markkinointiviestinnän suunnittelussa</li> <li>• markkinoinnin ja tuotannon vähäinen koordinointi</li> <li>• epäsopiva hinnoittelu</li> </ul>
<b>Kuilu 5;</b> koetun palvelun laadun kuilu merkitsee, että odotettu palvelun laatu ei vastaa koettua laatua	<ul style="list-style-type: none"> <li>• yrityksen huono imago</li> <li>• huono laatu ja laatuongelmat</li> <li>• liiketoiminnan menetys</li> </ul>

Palvelun laadun mittaaminen voi joskus osoittautua haastavaksi, koska asiakastytyväisyys koostuu monista aineettomista tekijöistä. Toisin kuin tuote, jonka laatua on helpompi mitata sen konkreettisuuden vuoksi, palvelun laatu toisaalta sisältää erilaisia psykologisia tekijöitä, joita pitää tarkastella pintaa syvemältä löytääkseen laadun ongelmakohdat ja pystyäkseen korjaamaan ne. Asiakkaalla on suuri rooli palvelun tuotannossa, kuten mittaamisessa sekä arvioinnissa, jonka monet yritykset unohtavat aika ajoin. Heidän tulisi osata tarjota

jatkuvasti uusia palveluita ja ratkaisuja kuluttajien tarpeisiin, joista nämä eivät vielä tiedä. (Muikku, Pekkola & Ukko 11.12.2013.)

#### 4.2 Lisäpalvelu

Grönroos 2009, määrittelee lisäpalvelun osaksi konkreettisista tai aineettomista palveluista koostuvaa kokonaisuutta. Lisäpalveluista käytetään muun muassa nimeä liitännäispalvelu tai jossain tapauksessa avustava palvelu. Näitä pidetään usein palvelukokonaisuuden elementteinä, jotka määrittelevät itse päätuotteita sekä tekevät niistä sitä myötä kilpailukykyisempiä.

On olemassa kolme palveluryhmää, jotka ovat hyvä erottaa toisistaan;

**Ydinpalvelu** eli pääpalvelu, jonka vuoksi yritys on ylipäättään markkinoilla.

Hotellille tämä olisi majoitus, lentoyhtiölle se tarkoittaa asiakkaan kuljettamista paikasta A paikkaan B. Yrityksellä voi olla myös enemmän kuin yksi ydinpalvelu.

**Mahdollistavat palvelut** ja tuotteet ovat niitä lisäpalveluita, joita tarjotaan päätuotteen lisäksi. Mahdollistava palvelu voi olla esimerkiksi lentokentällä lähtöselvityspalvelu. Lisäksi on olemassa lähtöselvitystuotteita, jotka puolestaan ovat konkreettisia. Esimerkiksi, jos omistaa pankkitunnukset, olisi hyvä myös olla kortti, jolla nostaa rahaa tai asioida kaupassa.

**Tukipalvelut** ovat myös lisäpalveluita. Ne ovat lisäpalveluita, jotka eivät niinkään helpota peruspalvelun käyttöä, mutta ne antavat lisäarvoa ydinpalvelulle.

Tukipalveluiden avulla on myös mahdollista erottua kilpailijoista. (Grönroos 2009, 224-225.)

Tukipalveluita ei ole aina helppoa erottaa mahdollistavista palveluista, sillä jossain tilanteessa ne voivat olla kumpia tahansa. Esimerkiksi pitkällä lennolla ateria on mahdollistava palvelu, kun taas lyhyellä lennolla siitä tulisi tukipalvelu.

Mahdollistavat palvelut sekä tukipalvelut olisivat kuitenkin hyvä erottaa toisistaan, sillä mahdollistavat palvelut ovat oleellisia peruspalvelulle. Jos niitä ei ole, peruspalveluakaan ei voi olla. Vaikka tukipalveluja ei olisi, peruspalveluja on silti mahdollista käyttää. (Grönroos 2009, 225.)

Kuluttajien näkökulmasta lisäpalvelut mielletään kuitenkin osana palvelutarjontaa. He monesti kokevat lisäpalvelun tuotteena, joka tuo lisäarvoa itse päätuotteelle ja



jonka asiakas mahdollisesti ostaa vain, jos tämä käyttää tai ostaa päätuotteen tai -palvelun. Esimerkiksi lisäpalvelu, joka on saatavilla vain yhdellä yrityksellä, mutta ei kilpailijoilla, kuluttajalle saattaa syntyä halu ostaa tuote vain tältä yritykseltä, joka tarjoaa myös lisäpalvelua. Tällä tavoin toiminta voi lisätä luotettavuutta yritykselle, joka voi näkyä myöhemmin niin myynneissä, kuin asiakasmäärässäkin. (Grönroos 2009, 33-35.)

Lisäpalvelu-ala on yksi lentoyhtiöiden tärkeimmistä ja nopeimmin kasvavista alueista (Swiss 2018). Amadeus luokittelee lisäpalvelut seuraavan laisesti; lennon aikana tarjottavat ruoat sekä juomat, lisämatkatavarat, varattava istumapaikka, Lounge-passi, lennonaikainen viihde sekä Wi-Fi. Lentoyhtiöt ympäri maailmaa ovat ymmärtäneet mahdollisuuden tuottaa lisätuloja tarjoamalla juuri näitä palveluita. Lentoyhtiöt varaavat paljon resursseja uusien lisäpalveluiden tuottamiseen, mutta samalla heidän täytyy kuitenkin muistaa, että on olemassa riski, etteivät asiakkaat välttämättä ostakaan niitä (Transportation Research Forum 2017).

Lisäpalvelutulojen merkitys ja yleisyys etenevät jatkuvasti ja lentoyhtiöiden asiakkaille tarjottavissa tuotteissa on yhä suurempi jalanjälki. Vuonna 2007 arvioitiin kymmenen parasta lentoyhtiötä, jotka tuottivat lisäpalveluiden ansiosta 2,1 miljardia dollaria. Vuoteen 2016 mennessä tämä 10 parhaan lentoyhtiön joukko on nostanut tulonsa 28 miljardiin dollariin (Kuva 11).

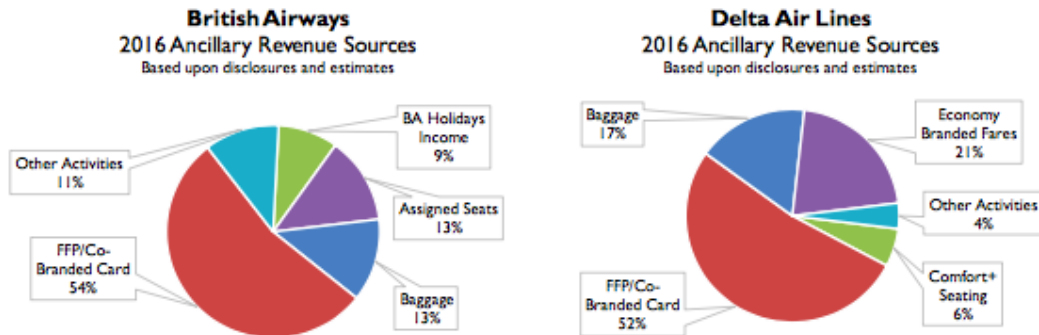
Annual Results – 2016		Approximate Sources of Revenue		
		Frequent Flyer Program	A la Carte Such As bags	Travel Retail Commissions
\$6,222,000,000	United	48%	52%	
\$5,172,400,000	Delta	52%	48%	
\$4,901,000,000	American	43%	57%	
\$2,832,800,000	Southwest	80%	20%	
\$2,100,771,801	Air France/KLM	33%	67%	
\$1,982,255,301	Ryanair	None	100%	
\$1,355,078,078 *	easyJet	None	100%	
\$1,349,812,715 *	Lufthansa Network	57%	43%	
\$1,193,698,000	Qantas (excludes Jetstar)	90%	Limited disclosure	
\$1,179,131,138	Air Canada	45%	55%	

Kuva 11. Top 10 lentoyhtiöt- lisäpalvelutulot dollareina yhteensä  
(IdeaWorksCompany 2017)

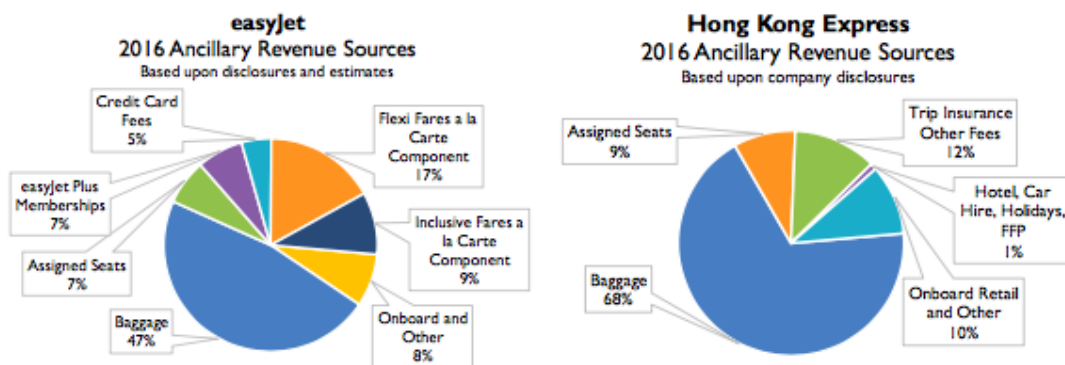
Useimmat top 10- lentoyhtiöt pääsevät tälle listalle kanta-asiakasohjelmien avulla tehtyjen tulojen ansiosta. Miljoonat dollarit syntyvät myydyistä lentomaileista ja -pisteistä pankkeihin, jotka myöntävät kuluttajalle palveluntarjoajan brändillä varustetun luottokortin. Tällä listalla on kuitenkin kaksi poikkeustapausta, Ryanair ja easyJet. Heidän lisäpalvelutulonsa koostuvat muun muassa a la carte-maksuista, matka-aktiviteettien vähittäismyynnistä sekä verkkosivuilla saaduista komissioista, kuten matkavakuutusten myynnistä. (IdeaWorksCompany 2017.)

Jokaisella lentoyhtiöllä on uniikki lisäpalvelutulojen piiras. Kuvasta 12 voidaan tarkastella British Airwaysin, Delta Airlinesin, easyJetin sekä Hong Kong Expressin 2016 vuoden eri lisäpalveluista koostuvat tuotot. Esimerkiksi suuret siniset osat piiraista kuvaavat lisämatkatavaroiden kulujen tärkeyttä. Globaaleilla lentoyhtiöillä tämä sininen osa on pienempi kuin halpalentoyhtiöillä, mutta Delta ja British Airways puolestaan saavat suurimman osan tuotoistaan kanta-asiakasohjelmiansa avulla. (IdeaWorksCompany 2017.)

## Global Carrier Examples



## Low Cost Carrier Examples



Kuva 12. Halpalentoyhtiöiden lisäpalvelutulojen lähteet (IdeaWorksCompany 2017)

Brändätyt hinnat, jotka perustuvat ”hyvä, parempi, paras” myyntimenetelmään, edistävät myös lisäpalvelutuloja. Koko hintaa ei lasketa tuloiksi, vaan palkinto perushintatason yläpuolella mitataan. Määrätyille istumapaikoille arvioitavien palkkioiden avulla lentoyhtiöt saavuttavat alimman tason. Nämä maksut ovat kytköksissä halpalentoyhtiöiden määrittelemään malliin, jonka hyväksyminen vaarantaa globaalien lentoyhtiöiden havaitun laadun. (IdeaWorksCompany 2017.)

### 4.3 Palvelun laadun kehittäminen

Asiakkaalla on tarve tarkistaa käyttämänsä palvelun/tuotteen laatu, jonka testaaminen on yksittäisenä tuotteena käytännössä helppoa. Tuotteita myyvälle yritykselle laadun tarkistaminen on raskasta, koska erät ovat suuria. Tämän vuoksi on kehitetty standardit. Yleisesti sovitut laatustandardit ovat antaneet yrityksille mahdollisuuden ulkoistaa laadun tarkkailun toiselle taholle, joka helpottaa sekä

vähentää heidän resurssejaan ja näin he voivat keskittyä laadun parantamiseen liittyviin tehtäviin. (Lecklin 2006, 308.)

Palvelun laadun kehittämisen tarkoituksena on tehdä tuotteesta tai palvelusta entistä parempi vastaamaan asiakkaiden tarpeita ja odotuksia. Laadun kehittäminen ei ole aina itsestään selvä, helppo asia toteuttaa, vaan se vaatii erilaisia resursseja kuten laadunvalvontajärjestelmiä avuksi. Yleisin näistä on eurooppalainen yleisstandardi International Standards Organization (ISO 9000), joka tuli käyttöön ensisijaisesti Euroopassa. ISO 9000- sarjan standardeja on ollut jo vuodesta 1986. Niiden tehtävänä on antaa selkeät laadunhallintalinjaukset yrityksille, jotta he pystyvät toteuttaa laatua järjestelmällisesti liiketoiminnassaan. (Laatukeskus 2018; Lecklin 2006, 309.)

Kiwa Inspectan myöntämä ISO 9001 laatujärjestelmän sertifikaatti on ISO 9000- sarjan tunnetuin standardi maailmassa. Se perustuu jatkuvaan parantamiseen ja toimii erinomaisesti yrityksen liiketoiminnan ja sen prosessien kehittämisessä. ISO 9001 parantaa myös muun muassa riskienhallintaa yrityksen sisällä sekä auttaa asiakkaiden laatuodotuksien vastaamiseen. (Inspecta 2018.) Alla olevassa taulukossa (Taulukko 7) on tämän hetken keskeisimpiä standardeja. (Suomen standardisoimisliitto SFS ry.)

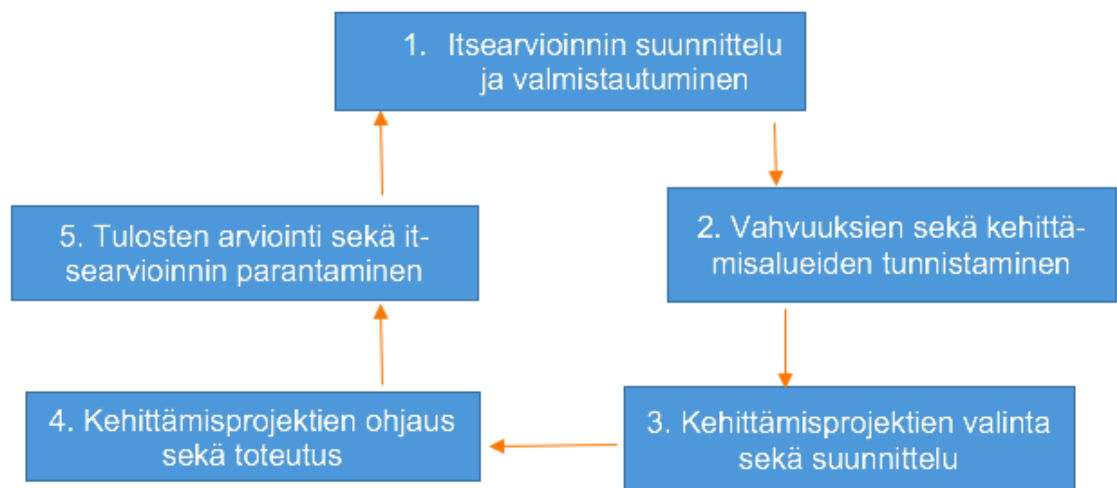
Taulukko 7. Keskeisimmät ISO 9000- standardit (Suomen standardisoimisliitto SFS ry)

ISO 9000; 2015	Laadunhallintajärjestelmät; perusteet ja sanasto
ISO 9001; 2015	Laadunhallintajärjestelmät; vaatimukset
ISO 9004; 2009	Organisaation johtaminen parempaan menestykseen; Laadunhallintaan perustuva toimintamalli
ISO 19011; 2012	Johtamisjärjestelmän auditointiohjeet

Erilaisiin yrityksiin ja kehityskohteisiin täytyy osata valita oikeanlainen väline mittaamaan laatua, jotta voidaan löytää ongelmat tai puutteet kohteen

toiminnassa. Siksi pyritäänkin aina ennen laadun kehittämisprosessia vastaamaan seuraavan laisiin kysymyksiin; Kuinka valita oikeat kehittämiskohteet sekä kuinka viedä kehittämisprojekti onnistuneesti loppuun (Lecklin 2006, 295).

Yrityksen itsearviointi on paljon käytetty ja hyvä apuväline kehittämiskohteita valitessa sekä arvioidessa. Menetelmää voidaan käyttää monilla eri tavoilla, esimerkiksi suorittamalla pika-analyysi. Tarkoituksena on, että yrityksen johto vastaa ennalta laadittuihin kysymyksiin, joko osallistumalla laatupalkintokilpailuun tai laatimalla itse hakemuksen ja tekemällä arvioinnin. Itsearvioinnin prosessi koostuu viidestä eri vaiheesta (Kuva 13), joka sisältää tarkkaa suunnittelua ja paljon resursseja sekä aikaa. Prosessin avulla on helppo tunnistaa organisaation vahvuudet ja parantamisalueet sekä kehittää toimintaa niiden pohjalta. (Lecklin 2006, 296.)



Kuva 13. Itsearviointiprosessi Leckliniä 2006 mukaillen

Yllä olevassa kuvassa näkyvä itsearviointiprosessi soveltuu kaikenlaisille organisaatioille. Sitä sovelletaan prosessin laajuuden sekä organisaation koon mukaan. Esimerkiksi isoissa organisaatioissa itsearviointi voidaan suorittaa moniportaisena, joka tarkoittaa sitä, että arviointi aloitetaan yrityksen johdosta ja jatketaan tarpeen mukaan tiimeihin. (Lecklin 2006, 297.)

Itsearviointia voidaan käyttää myös muun muassa järjestämällä erilaisia työseminaareja. Ne voivat kestää päiviä, mikäli laatupalkinnon kaikki

arviointikriteerit käydään läpi. Suunnitteluvaiheessa päätetään arvioitava kohde, osallistujat sekä tavoite. Jotta arvioinnista saataisiin tarpeeksi luotettava ja tulosta tuottava, organisaation koko johdon tulisi olla mukana toteutuksessa. Lisäksi laadun asiantuntijoiden tulisi osallistua valvomaan arviointia. (Lecklin 2006, 297.)

Työseminaarissa esitellään menetelmä, sekä arviointi toteutetaan aihealue kerrallaan. Tavoitteena on kehittää keskustelua ryhmässä ennalta kerättyjen tietojen mukaisesti ja muodostaa aivoriihi. Tämän perusteella saadaan selville, miten kehittämiskohteita voitaisiin parantaa. Monesti arviointilomakkeissa käytetään pisteytystä 0-100 %, jonka avulla voidaan määrittää jokaisen vastaajan näkemystä laatutasosta ja tuottaa tuloksellista keskustelua vastaajien välillä. Seminaarin tuloksena syntyy jopa 200 erilaista parannettavaa asiaa. Jotkut kehityskohteet voidaan hoitaa työryhmien sisällä, kun taas toiset toteutetaan erillisinä suurempina projekteina. Jatkotoimenpiteitä varten kerätään ryhmä, joka lajittelee sekä yhdistelee saadut ideat. Tätä menetelmää käyttävät Suomessa esimerkiksi Neste ja Telia. (Lecklin 2006, 297-298.)

Kehittämiskohteiden priorisointia sekä arvioinnin helpotusta edistää CSF-menetelmä. Tämä menetelmä yhdistää organisaation menestystekijät ja prosessit yhteen ja sopii kehittämismenetelmäksi esimerkiksi uuden liiketoiminnan luomisen yhteyteen. Taulukosta 8 menetelmä ilmenee vaihe vaiheelta. Tarkoituksena on koota seminaariryhmä, jonka kanssa määritellä tiimin tarkoitus ja strategiset tavoitteet. Tämän jälkeen valitaan yrityksen menestyksen kannalta keskeisimmät kriittiset vaikutustekijät. Näitä voivat olla muun muassa uudet tuotteet tai asiakastyytyväisyys. (Lecklin 2006, 299.)

Taulukko 8. CSF- menetelmän vaiheet Leckliniä 2006 mukaillen

1. Toiminnan kartoitus	Määritellään yrityksen/tiimin olemassaolon syy
2. Vaikutustekijät	Tunnistetaan sisäiset ja ulkoiset vaikutustekijät
3. Kriittiset menestystekijät	Määritellään kriittiset menestystekijät
4. Toiminnan prosessit	Määritellään CSF:ien saavuttamiseksi tarpeelliset prosessit
5. Analyysi CSF/prosessit	Määritellään CSF:ien ja prosessien keskinäinen riippuvuus
6. Tärkeimmät prosessit	Tuloksena prosessien tärkeysjärjestys
7. Prosessien arviointi	Prosessien ja niiden tietojärjestelmien laadun arviointi
8. Kehittämiskohteet	Tuloksena prosessien kehittämisprioriteetti
9. Kehitysprojektit	Päätös projektien perustamisesta

Toiseksi osapuoleksi otetaan tarkasteluun yrityksen erilaiset prosessit. Nämä kootaan vastakkain taulukkoon matriisiksi, jossa kutakin osa-aluetta hallittavuuden ylläpitämiseksi on 10–15. Kunkin tekijän kohdalle merkitään mikä on prosessin toteutumisen kannalta tärkeää, jonka seurauksena nähdään näiden yhteenlaskettu summa, joka kuvaa prosessien merkitystä yritykselle. Lisäksi taulukkoon arvioidaan prosessien laatua antamalla kirjain A-E, jossa A edustaa parasta ja E huonointa. Tämä paljastaa kuinka hyvässä tai huonossa kunnossa kyseinen prosessi sillä hetkellä on. Matriisin tulokset asetellaan tärkeysjärjestykseen ja niiden toteuttaminen tapahtuu aina johdon päätöksen teon mukaisesti. Päätöksen tekeminen on kuitenkin kannattavaa miettiä huolella, koska koko yrityksen toiminta tai maine voi olla kyseisen päätöksen varassa. CSF- seminaarin jälkeen päätetään kehityskohteet ja sovitaan toteutettavista projekteista, jonka jälkeen tilannetta on hyvä seurata puolivuosisilla kokouksilla. (Lecklin 2006, 300-301.)

Kartoitustyön jälkeen, kun ollaan selvillä kehittämiskohteista, ne tulisi jakaa seuraavan kolmen otsikon alle; pienet parantamistoimet, pienet projektit ja suuret projektit. Pienet parantamistoimet ovat sellaisia, jotka vaikuttavat esimerkiksi vain pienen tiimin toimintaan. Pienet projektit puolestaan ovat niitä, joiden toiminta ja

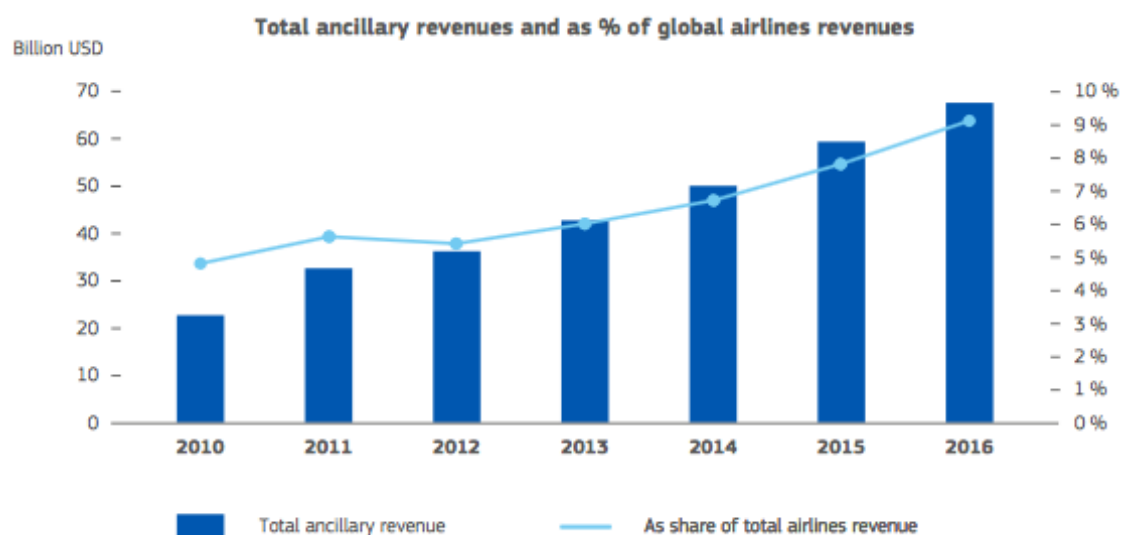
kehittäminen koskevat monen yksikön ja/tai tiimin toimintaa ja suuret projektit niitä, jotka vaikuttavat laajasti koko yrityksen toimintaan sekä sidosryhmiin. Kaikkiin näihin kolmeen päälukuun sisältyy erilaisia malleja ja suunnitelmia, jotka edesauttavat ymmärtämään projektien osa-alueita ja näin helpottamaan kehittämistä. (Lecklin 2006, 303-307.)



## 5 Lisäpalvelut kaupallisessa matkustajalentoliikenteessä

Lisäpalveluista on tullut trendi matkailualalla, etenkin kun puhutaan lentoyhtiöistä (WNS 2018). Ne ovat tässä yhteydessä määritelty palveluiksi, joita tarjotaan, jotta asiakkaan matkasta saataisiin mahdollisimman onnistunut, turvallinen ja miellyttävä. Esimerkkinä lisäpalvelusta voi olla matkavakuutus, joka korvaa kadonneet matkatavarat, passin, muut arvotavarat tai mahdolliset lääkekulut matkalla. Yleensä matkatoimistot tarjoavat tällaisia palveluita, mutta nykypäivänä niitä on myös saatavilla muun muassa lentokentillä, hotelleissa tai matkasivustoilla internetissä. (Chakravarthy 24.5.2016; Weebly 2018.) Me olemme kuitenkin kiinnostuneita erityisesti lennolla tarjottavista maksullisista lisäpalveluista ja siksi haluamme rajata aiheen niihin.

Amadeuksen mukaan lisäpalvelut ovat nostaneet lentoyhtiöiden liikevaihtoa maailmanlaajuisesti viimeisen seitsemän vuoden aikana. Kuvasta 14 voidaan huomata, että pelkästään lisäpalveluvaihtoehdot, kuten lisämatkatavarat, etukäteen varatut istumapaikat sekä ruoat ja muut palvelut lennon aikana ovat tuplanneet liikevoiton vuoden 2010 4,8%:sta vuoden 2016 9.1%:iin. Prosenttiosuuden kasvaessa tulevaisuudessa lentoyhtiöt tunnistavat aputoimintojen kilpailuaseman, jonka seurauksena optimoinnin tarve kasvaa.



Kuva 14. Lisäpalveluiden prosentuaalinen osuus globaalien lentoyhtiöiden liikevoitosta (Amadeus 2017)

Lentoyhtiöt eivät voi kopioida toisiaan ja toivoa, että samat palvelut myyvät heillä yhtä hyvin kuin toisilla. Ei-toivottujen tai huonosti tehtyjen päätöksiensä seurauksena lentoyhtiö voi tuhlaata resursseja ja arvokasta aikaa. Toisaalta viisaat valinnat, joissa on johdonmukaista strategiaa tukeva taktiikka, antavat lentoyhtiön lisätä asiakkaidensa tyytyväisyyttä, tuottoaan sekä päästä parempaan kilpailuasemaan. Aputoiminta, taito ja tieto lisäpalveluvaihtoehtojen luomisessa ja viestimisessä oikeaan hintaan ja oikeaan aikaan ovat avainasemassa lentoyhtiöiden tulojen kannalta. (Amadeus 2017.)

Amadeuksen mukaan tärkeimmät lisäpalvelukategoriat globaalilla tasolla ovat; matkatavarat, istuinmääritys, palvelupaketit, matkustajaluokan päivittäminen, Wi-Fi lennolla sekä viihde, kuten elokuvat ja musiikki. Yleisimmin ostettuja lisäpalveluita ovat kuitenkin matkatavarat sekä ennakoon valitut istumapaikat (Amadeus 2017). Esimerkiksi matkustajaluokkien päivityksellä on suuri vaikutus asiakkaan päätökseen lentoyhtiön valinnassa. Lisäpalveluja sijoitetaan enemmän niin sanotusti ”parempiin” matkustajaluokkiin ja -statuksiin, joka tuo lisäarvoa niin lipulle kuin lentoyhtiöllekin. Tämä tarkoittaa sitä, että ihmiset ovat valmiita käyttämään enemmän rahaa, esimerkiksi maksamaan paremmasta matkustusluokasta ja tätä myötä haluaa pysyä kyseisen lentoyhtiön asiakkaana. (Airline Weekly 2010.)

Monille lentoyhtiöille merkittävä tulonlähde tulee siitä, kun he myyvät tuotteitaan paketteina. Tämä on yksittäisten tuotteiden yhdistämistä, eli ”niputtamista”. Lentoyhtiöiden osalta tämä strategia on tehokas tapa yhdistää asiakkaiden tarpeita ja maksimoida tulot. Sen tarkoituksena on lisätä niin sanotusti ”äänenvoimakkuutta” alentamatta listahintoja. Esimerkiksi jotkut asiakkaat arvostavat tietynlaista palvelua paljon, kun taas toiset arvostavat samaa palvelua vähemmän. Jos lentoyhtiö alentaa palvelun listahintaa, molemmat asiakkaat ostavat sen, mutta lentoyhtiö myy sen pienemmällä voitolla. Jos sen taas yhdistää toisen tuotteen tai palvelun kanssa, lentoyhtiön on mahdollista myydä tuotetta tai palvelua korkeammalla hinnalla ja saada sen silti myydyksi molemmille asiakkaille. (Amadeus 2017.)

Lentoyhtiöiden näkökulmasta monet liitännäisaloitteet ovat yhtä käytännöllisiä maksujen suhteen kuin liikevaihdossakin. Esimerkiksi lisälaukusta laskuttaminen

tuo rahaa lentoyhtiölle, mutta myös toisaalta rohkaisee asiakasta jättämään laukun ostamatta. Se tekee lentokoneesta kevyemmän, ja siten vähentää polttoaineen kulutusta. Samoin jos ruokien ja juomien tarjoilu lopetetaan, voidaan vähentää kuluja, ja sitä myötä hävikkiä. On olemassa myös lisäpalveluiden myyntiin liittyviä kuluja, jotka voivat vaikuttaa negatiivisesti lentoyhtiöiden toimintaan. Laukkujen kulut voivat aiheuttaa lentojen viivästyksiä ja turvatarkastukset hidastua asiakkaiden kantaessa suurempia käsimatkatavaroita koneeseen. Tämä johtaa myös siihen ristiriitaan, että matkustajat jotka ovat maksaneet erillisestä laukusta, saavat matkatavaransa lennon jälkeen paljon myöhempään, kun ne matkustajat, jotka eivät siitä maksaneet. Asia voi paisua suureksi ja johtaa tyytymättömyyteen ja hämmennykseen sekä pahimmassa tapauksessa lentoyhtiön huonoon maineeseen. (Airline Weekly 2010.)

Lentojen maksulliset lisäpalvelut ovat yleistyneet myös Suomessa nopeasti (Heiskanen 27.7.2015). Niiden myynnistä on tullut entistä tärkeämpää lentoyhtiöille, sillä esimerkiksi Finnairille lisäpalvelut ovat neljännes koko lennon tuotosta (Talouselämä 2.9.2017). Lentolippujen hinnat ovat laskeneet roimasti, mutta lisäpalveluista voidaan maksaa paljon. Finnair toimii tässä hyvänä esimerkkinä, sillä tuodessaan uuden koneensa, Finnair Airbus A350:n, he ovat ottaneet käyttöönsä lennon aikana saatavilla olevan palvelun, Nordic Sky Wi-Fi portaalin. Kyseisestä palvelusta on helposti löydettävissä ja ostettavissa kaikkia lennolla tarjottavia maksullisia lisäpalveluita, kuten tax-free- ostoksia, vaatteita sekä asusteita. Sen avulla voi myös lukea uutisia, varata retkiä kohdemaasta tai surffata internetissä vaivattomasti omalla mobiililaitteella. (Finnair 2018f.)

Economy-luokan matkustajat maksavat ensimmäisestä tunnista 7,95€, (Taulukko 9) kun muissa matkustusluokissa nettiä saa käyttää ilmaiseksi tunnin ajan. Finnair Plus Platinum asiakkaille netin käyttö on ilmaista koko lennon ajan. Portaali on saatavilla kaikilla mannertenvälisillä lennoilla, mihin aikaan tahansa. (Finnair 2018f.) Itse asiassa Airline Weekly 2010 raportin mukaan, matkustajat ovat valmiita maksamaan vähemmän pelkästä lentolipusta, mutta mitä tulee lennon aikana saatavilla oleviin lisäpalveluihin, niiden hintoja asiakkaat pitävät samantekevinä.

Taulukko 9. Internetin käytön hinnat Finnairilla eri matkustusluokissa (Finnair 2018f)

	ECONOMY	BUSINESS	ECONOMY COMFORT	FINNAIR PLUS GOLD	FINNAIR PLUS PLATINUM
TUNTI/€	7,95€	-	-	-	-
KOLME TUNTIA/€	11,95€	11,95€	11,95€	11,95€	-
KOKO LENNON AJAKSI	19,95€	19,95€	19,95€	19,95€	-

Edullisimpiin lentolippuihin kuuluu tänä päivänä vain itse lento, käsimatkatavara ja istumapaikka koneessa. (Taloussanomat 28.7.2017.) Hyvinä esimerkkeinä alhaisten lentohintojen tarjoajista ovat halpalentoyhtiöt, jotka karsivat palveluita ja muuttavat niitä maksullisiksi (Talouselämä 2.9.2017). Toisaalta verkostolentoyhtiöt, kuten Finnair, ovat myös muuttaneet palvelujaan maksullisiksi ja näin toiminnasta on alkanut tulla hyvin samankaltaista kuin halpalentoyhtiöissä. Tämä on positiivinen asia, sillä he antavat asiakkaalle näin mahdollisuuden valita, haluaako tämä maksaa nimenomaan hyvästä palvelusta, vai riittääkö tälle pelkkä istumapaikka koneessa. (Airline Weekly 2010; Kauppalehti 26.3.2018.)

Itse asiassa, tämä on myös yksi syistä, miksi verkostolentoyhtiöt pääsevät parempiin tuloksiin maksullisten lisäpalveluiden myynnissä kuin halpalentoyhtiöt (Kauppalehti 26.3.2018). Taloussanomat ovat vertailleet lisäpalveluiden hintoja Finnairilla, Norwegianilla ja SAS:lla. Taulukosta 10 voidaan nähdä, että lentoyhtiöiden lippujen hinnat vaihtelevat jossain määrin, mutta kuitenkin näistä edullisimman lentohinnan tarjoaa Norwegian. Finnairilla ja SAS:lla tarjotaan lämmin ruoka tällä reitillä, mutta Norwegianilla ei. Esimerkiksi Finnairilla lämpimän ruoan hinta on korkeampi kuin istumapaikan hinta, kun taas SAS:lla tämä menee toisin päin. Lisämatkatavaroiden hinnat vaihtelevat lentoyhtiöittäin 4-10 euroa/suunta.

Taulukko 10. Lisäpalveluiden hinnat reitillä Helsinki-Lontoo-Helsinki  
(Taloussanomat 28.7.2017)

	LIPPU	RUOKA	ISTUMAPAIKKA/SUUNTA	LISÄMATKATAVARA/SU
FINNAIR	146€	12€	6€	20€
SAS	156,30€	8€	15€	30€
NORWEGIAN	112,74€	-	9€	24€

Finnair sekä saksalainen lentoyhtiö Lufthansa, ovat ottaneet käyttöönsä lippuvaihtoehtoon, joka sopii vain käsimatkatavaran kanssa matkustaville asiakkaille. Ero perinteisten lentoyhtiöiden ja halpalentoyhtiöiden välillä on selvä, sillä esimerkiksi suurimmalla osalla halpalentoyhtiöistä on käytössään vain yksi lippuluokka ja kaikista edullisimpia lippuja saattaa olla vain muutama tarjolla. (Kauppalehti 26.3.2018.)

## 6 Tutkimuksen toteutus

Toteutimme Finnairia, Norwegiania sekä SAS:ia suosivien suomalaisten matkailijoiden lisäpalvelukokemuksia tarkastelevan tutkimuksemme käyttämällä kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Aineistonkeruutavaksi valitsimme kyselytutkimuksen, jonka avulla saimme tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä sekä tyytymättömyydestä kyseisten lentoyhtiöiden lisäpalvelutarjontaa kohtaan. Testasimme kyselylomakkeen vanhemmillamme ennen sen käyttöönottoa. Täytimme tiedot Webropol-ohjelmalla luotuun kyselylomakepohjaan.

Halusimme pitää kyselyn kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän määritelmän rajoissa, joten laadimme kysymyksistä mahdollisimman kyllä/ei-tyyppisiä, emmekä juurikaan käyttäneet syventäviä jatkokysymyksiä. Kyselytutkimus tehtiin Helsingin lentoasemalla sekä 11.4.2018 ja 18.4.2018, että muina eri päivinä näiden päivämäärien välisenä aikana niiden henkilöiden kanssa, joiden tiesimme käyttävän näitä kolmea edellä mainittua lentoyhtiötä. Koska emme päässeet Helsingin lentoasemalla enää turvatarkastuksen jälkeiselle alueelle, julkaisimme kyselyn myös Facebook-seinillämme.

### 6.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksen onnistumisen takaamiseksi on hyvä aloittaa valitsemalla potentiaalinen kohderyhmä ja oikeanlainen tutkimusmenetelmä. Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite ovat tärkeässä roolissa valittaessa tutkimukselle parhaiten soveltuvaa menetelmää. Tutkimusongelmalla tarkoitetaan kysymysmuodossa olevaa pohdittavaa asiaa, johon pyritään etsimään ratkaisua tutkimuksen avulla. (Heikkilä 2014, 12.)

Olemme valinneet tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen. Valitsimme tämän menetelmän, sillä koimme sen olevan otollisin tutkimuksen onnistumisen kannalta. Tämän tutkimusmenetelmän avulla pyrimme saamaan selville tutkimaamme asiaan tilastollisesta näkökulmasta, joka tekee tästä tutkimuksesta luotettavamman kuin mitä laadullinen tutkimus tekisi. Tilastolliseen tutkimukseen liittyy lukumääriä ja prosenttiosuuksia, jotka vaihtelevat vastausten mukaan. Jotta tutkimus onnistuu ja on paikkaansa pitävä,

on saatava riittävän suuri vastausprosentti. Valmiit vastausvaihtoehdot sisältävät standardoidut tutkimuslomakkeet, kuuluvat kvantitatiivisen tutkimuksen tyypillisimpiin aineistonkeruumenetelmiin. Olemassa oleva tilanne on yleensä mahdollista saada selville kvantitatiivisen tutkimuksen yhteydessä, mutta asioiden syy saattaa jäädä epävarmaksi. Mahdolliset epävarmuudet voivat johtua kvantitatiivisen tutkimuksen kysymysmuodoista. Sen on tarkoitus vastata Mikä, Missä, Paljonko, ja Kuinka usein-alkaviin kysymyksiin ja sillä on numeerisesti suuri ja edustava otos. Ilmiön kuvaaminen tapahtuu pohjautumalla numeeriseen tietoon. (Heikkilä 2014, 15; SurveyMonkey 2018a.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksista voidaan tehdä johtopäätöksiä sekä tietoon perustuvia valintoja jatkotoimenpiteisiin liittyen. Määrällistä tutkimusta kannattaa käyttää silloin, kun halutaan vahvistaa tai kumota ennalta määritetty hypoteesi. Edellä mainittujen standardoitujen tutkimuslomakkeiden lisäksi kyseisellä tutkimusmenetelmällä voi olla muitakin käyttötarkoituksia, kuten esimerkiksi todellisen datan havainnointi sekä syy-seurausyhteyksien etsiminen. (SurveyMonkey 2018b.)

On täysin mahdollista, että päivittäin onnistutaan keräämään tietoa, joka voi auttaa määrälliseen arviointiin perustuvissa päätöksissä. Tällainen tietojen keräämistilanne voi olla esimerkiksi asiakkaiden vierailun kesto aika jonkin yrityksen verkkosivustolla. Saadaan paljon tietoa siitä mitä ihmiset tekevät, mutta harvemmin heidän tekemisilleen löytyy syytä. Syy-seurausyhteyksien selvittämiseksi täytyy tarkastella, miten jonkin uuden asian tuominen tiettyyn ympäristöön vaikuttaa ihmisiin. Periaatteessa tällainen uusi asia voi olla mitä vain, se voi esimerkiksi liittyä mainoksen vaikutukseen myynnin kannalta. (SurveyMonkey 2018b.)

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen lähtökohtana taas on asioiden kuvaaminen. Tutkimusmenetelmän tavoitteena on pyrkiä tutkimaan tutkittavaa asiaa niin kokonaisvaltaisesti kuin on mahdollista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161.) Laadullinen tutkimus on siitä hyvä, että se auttaa ymmärtämään tutkittavaa asiaa paremmin. Sen avulla pystytään selvittämään asioiden käyttäytymisiä sekä niiden syitä. Tyypillisiä kvalitatiivisen tutkimuksen pääpiirteitä ovat keskittyminen pieneen tapausmäärään, joka pyritään analysoimaan

mahdollisimman tarkasti. Analysoimista helpottaa miksi, miten, millainen -alkuiset kysymykset. (Heikkilä 2014,15.)

Toisin kuin kvantitatiivisella tutkimuksella, kvalitatiivinen otos kerätään harkitusti ja suppean kaavan mukaan. Ilmiötä kuvataan pohjautumalla ”pehmeään tietoon”. Voidaan sanoa, että psykologia ja muut käyttäytymistieteet kulkevat käsi kädessä laadullisen tutkimuksen kanssa. Kohderyhmän arvojen, asenteiden ja tarpeiden, kuin myös odotusten selvittämisellä voidaan kehittää esimerkiksi markkinointia ja tuotekehittelyä entistä asiakaslähtöisemmäksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 136.)

## **6.2 Aineiston keruu**

Tutkimusmenetelmämme ollessa kvantitatiivinen eli määrällinen, keskitymme saamaan paljon vastauksia tilastollisesta näkökulmasta. Määrällisen tutkimusmenetelmän aineistonkeruumenetelmänä voidaan käyttää kirje- eli postikyselyä, joka eroaa haastattelututkimuksista siten, etteivät kysyjä ja vastaaja ole välittömässä vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Tällaisessa kyselyssä haittapuolena on se, ettei voida olla täysin varmoja siitä kuka kyselyyn on vastannut. (Heikkilä 2014, 63.) Yleisin aineistonkeruumenetelmä on haastattelu, jonka luotettavuus saatetaan joutua kyseenalaistamaan epäselvien vastaamisohjeiden tai kysymysten muotoilun vuoksi. Haastateltavan omat asenteet, muistivirheet sekä haastattelu aika tai -paikka voivat myös tuottaa epäluotettavuutta aineistonkeruun laatuun. (Heikkilä 2014, 65.)

Lisäksi aineistoa voidaan kerätä internet-kyselyn muodossa, jolloin haastateltavan vastaukset tallentuvat tietokantaan, joka helpottaa aineiston käsittelyä myöhemmin (Heikkilä 2014, 66). Näitä aineistonkeruuvaihtoehtoja tarkastellessamme päädyimme internet-kyselyyn hyödyntäen Webropol-ohjelmaa. Laadimme kyselylomakkeen, jossa tiedustelimme Finnairin, Norwegianin ja SAS:n suomalaisten asiakkaiden lisäpalvelukokemuksia lennon aikana ja niihin liittyviä mahdollisia kehitysideoita. Halusimme selvittää, mihin jo olemassa oleviin lisäpalveluihin asiakkaat ovat tyytyväisiä tai mihin tyytymättömiä ja miksi. Lisäksi tavoitteenamme oli tiedustella mitä lisäpalveluita lennoilla tulisi olla tulevaisuudessa.



Aikomuksenamme oli saavuttaa potentiaaliset kyselyyn vastaajat Helsingin lentoasemalla, jonne menimme keräämään aineistoa. Lentoasemalla vierailun lisäksi teimme kyselyjä ja tutkimme muiden tuntemiemme henkilöiden tyytyväisyyttä lennon aikana tarjottavista jo olemassa olevista lisäpalveluista, joiden tiesimme käyttävän jotakin tai joitakin näistä kolmesta lentoyhtiöstä. Kyselymme oli yleisilmeeltään pinnallinen, sillä haimme tutkimuksellamme enemmän kyllä/ei-tyyppisiä vastauksia monilta eri vastaajilta, kuin syventäviä vastauksia vain muutamalta vastaajalta. Jotta saimme tutkimuksesta tarpeeksi luotettavan ja pätevän, noudatimme kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän ominaisuuksia.

On olemassa monia eri metodeita, joilla kerättyä tietoa voidaan analysoida. Ennen analysoimisprosessin aloittamista kerätty tieto on käytävä tarkasti läpi. Saatu tieto on hyvä ensin litteroida tai koodata, jotta tarkistamisen lähtökohdat mahdollistaisivat sen luotettavuuden. Luokittelemisella tarkoitetaan, että tutkija määrittelee kerätyn aineiston kategoriat, jonka jälkeen lasketaan kuinka monta kertaa ne esiintyvät aineistossa. Aineiston luokittelemisen sijasta kategorioiden aiheenmukaisuutta voidaan tutkia myös aihepiireittäin. Tunnusomaisuus tarkoittaa, että aineisto on jaettu erilaisiin tyypeihin ja selityksiin, jotka voidaan luetella liittyväksi tutkittavaan ilmiöön. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 94-95.) Yleensä tutkimusaineistoa tarkasteltaessa mainitaan myös induktiiviset ja deduktiiviset konseptit. Induktiivisella tutkimuksella tavoitellaan yleistettävyyttä ja johtopäätöksiä asioista, jotka ilmenevät aineistossa. Sen sijaan deduktiivinen tutkimus tarkoittaa, että yksittäisen tapauksen johtopäätökset ovat peräisin yleistämisestä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 95-96.)

Aineistoa voi analysoida myös ristiintaulukoinnin avulla. Metsämuurosen esimerkissä ristiintaulukkoon taulukoitaviksi muuttujiksi valitaan OS ja IKÄ. IKÄ-muuttuja merkitään eri ikäryhmiin luokiteltuna. Tämän jälkeen koehenkilöt sijoitetaan taulukkoon siten, mikä vastaa heidän ikäänsä ja osastoaan. Sijoittamisen jälkeen lasketaan solufrekvenssien määrä, eli kunkin solun sisällä olevien alkiodien määrä. Solufrekvenssien ylös merkitsemisen ohella on tärkeää pysyä tietoisena siitä, kuinka monta frekvenssiä kullakin rivillä ja sarakkeella on. Nämä frekvenssit, jotka tulevat ristiintaulukoinnin reunoille, tunnetaan nimellä

reunajakauma. Lisäksi kaikista ryhmän havainnoista kannattaa laskea jokaisen solun prosentuaalinen osuus. Taulukkoon merkitään kokonaisuudessaan siis frekvenssit, reunajakaumat sekä rivi- ja sarakeprosentit. Riviprosenteilla tarkoitetaan riveittäin laskettavia prosentteja ja sarakeprosenteilla sarakkeittain laskettavia. (Metsämuuronen 2003, 290-291.)

Ristiintaulukointi on hyvä apuväline aineistoa analysoitaessa siksi, että sen avulla voidaan havainnollisesti nähdä kahden muuttujan väliset mahdolliset yhteydet. Se on kuitenkin myös alkeellisin keino, eikä sen vuoksi voida sanoa aivan varmaksi sitä, johtuiko jokin muuttujien välinen ero sattumasta vai niiden todellisesta eroavaisuudesta. Jos halutaan täysin varmaa tietoa, asiaa on mahdollista tutkia ristiintaulukoinnin pohjalta Khiin neliötestillä. (Metsämuuronen 2003, 292-293.)

Tutkimusaineistoa kerätessä voidaan hyödyntää erilaisia kyselytekniikoita, esimerkiksi strukturoituja puhelinhaastatteluja, postikyselyitä tai internetin välityksellä laadittuja kyselyitä. Kyselyillä voidaan kerätä niin kvantitatiivista kuin kvalitatiivistakin tutkimusaineistoa. Internet-kysely on soveltuvainen otantaan perustuvan tutkimuksen tiedonkeruuvaiheeseen sekä tutkimuksiin, jossa kaikki halukkaat pääsevät vastaamaan. (Liikenteen tutkimuskeskus Verne 2018.)

Jotta kysely onnistuisi, tutkijan on osattava huomioida vastaajien ajan, halun sekä taidot kyselyn vastaamiseen. Lomake on syytä suunnitella huolellisesti sekä testata ennen sen päättymistä vastaajien keskuuteen. Liian pitkä lomake kyllästyttää vastaajan, joten lomake on hyvä pitää kohtuullisen pituisena ja ulkonäöltään selkeänä. Vastaajan kyselyyn vastaamisen halun taso määrittyy kuitenkin pitkälti kyselyn ensivaikutelman perusteella. Kysymykset on oltava yksinkertaisia ja pituudeltaan kohtuullisia. Kysymysten yksinkertaisuus perustuu siihen, että kyselyyn osallistujat harvoin tuntevat tutkittavan aihealueen yhtä hyvin kuin kyselyn laatija. (KvantiMOTV 2010.)

Lomake kannattaa siis aloittaa helposti vastattavilla kysymyksillä, siten että kysymykset on aseteltu loogiseen järjestykseen. Kysyttävät asiat tulee kysyä mahdollisimman tarkasti, kuitenkin niin, etteivät vastausvaihtoehdot ole liian spesifejä, sillä liiallisella tarkkuudella vaaditut vastaukset voivat aiheuttaa mittaustarkkuutta hankalia muistinvaraisia asioita tiedustellessa. Kysymysten

tarkkuustasoa määriteltäessä kannattaa miettiä, haluaako kysymyksiin laatia valmiit vastausvaihtoehdot vai jättää vastaukset avoimeksi. Avoimia kysymyksiä suositellaan sisällytettävän kyselyyn kuitenkin vain silloin, kun niille on hyvä syy. Kysymysten rakennevaihtoehtoja miettiessä tulee päättää, aiotaanko kysymykset kysyä yksittäin vai sarjoissa. Jos halutaan tiedustella samaan asiaan liittyvistä tekijöistä tai kysymyksiä, jotka ovat vastausvaihtoehdoiltaan yhteneviä, on kysymyssarjojen käyttö suositeltavaa. (KvantiMOTV 2010.)

Kun kysytään strukturoituja kysymyksiä, on vastausvaihtoehtojen oltava aina toisensa poissulkevia. Preferenssikysymyksissä, eli kysymyksissä, joissa pyydetään nimeämään esimerkiksi ensisijainen vastaus, saattaa kuitenkin ilmetä muutamia poikkeuksia, samoin kuin monivalintakysymyksissä. Sanalliset skaalat ja niitä vastaavat vastausvaihtoehdot helpottavat raportointivaiheessa tehtävää tutkimustulosten kuvailua. ”En osaa sanoa”, ”en tiedä”, ”vaikea sanoa” sekä ”en halua sanoa”-vaihtoehtoja voi ja kannattaakin käyttää tarvittaessa, mutta ei liian usein. Jos kyselyyn ei sisällytä niin sanottua EOS (en osaa sanoa) - vastausvaihtoehtoa, vastausten luotettavuus saattaa heikentyä. Lisäksi monivalintakysymysten yhteyteen on suositeltavaa lisätä ”muu, mikä”-vaihtoehto, jotta vastaajalla on mahdollisuus määritellä häneltä kysymätön asia omin sanoin. (KvantiMOTV 2010.)

### **6.3 Tutkimuksen luotettavuus**

Tutkimustulosten ollessa luotettavia ja päteviä, voidaan tutkimuksestakin saada mahdollisimman virheetön. Tulokset saattavat silti vaihdella luotettavuuden ja ajankohtaisuuden saralla, jonka vuoksi näiden kahden tutkimuksen luonteen seuraamiseksi ja arvioimiseksi on olemassa monia erilaisia mittaus- ja tutkimistapoja. Tutkimuksen reliaabeliudella tarkoitetaan sen kykyä toistaa mittaustuloksia sekä vähentää tai jopa poistaa kokonaan sattumanvaraiset tulokset. Tutkimuksen luotettavaksi tekee, kun vastauksien määrä on tarpeeksi suuri, tiedonkeruu, tulosten syöttö sekä käsittely on tehty huolellisesti ja virheettömästi. Ennen kaikkea se, että tulokset eivät ole riippuvaisia tutkijasta, luo tutkimukselle lisää luotettavuutta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231; Tuomi & Sarajärvi 131-133.)

Reliaabeliuden toteamiseksi on monia tapoja, esimerkiksi jos kaksi arvioijaa saa samanlaisen lopputuloksen, tulos voidaan myöntää luotettavaksi eli reliaabeliksi. Toinen esimerkki on, jos samaa henkilöä tutkitaan useaan kertaan ja tulos on aina sama, niin todetaan sen olevan reliaabeli. Käyttämässämme kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä on käytössä menettelytapoja, jotka on kehitelty helpottamaan mittareiden luotettavuuden arviointia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231; Tuomi & Sarajärvi 131-133.)

Tutkimuksen pätevyydellä eli validiudella tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri oikeaa asiaa. Toisin sanoen pätevyys tarkoittaa, että tutkimus vastaa kysymyksiin joita kysyttiin, kun taas luotettavuus viittaa siihen, että tulokset voidaan toistaa. (Tuomi & Sarajärvi 131-133.) Joskus tutkija saattaa kuvitella tutkivansa jotain, mikä ei välttämättä olekaan missään tekemisessä asian oikean todellisuuden kanssa. Vaikka kysymyslomakkeeseen saataisiinkin vastauksia, ovat vastaajat voineet ymmärtää ne aivan eri tavalla kuin kysymyslomakkeen laatija. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231.)

Tulosten pätevyyttä kannattaa epäillä, jos tutkija käsittelee eri tavoin tulkitun kyselylomakkeen oman ajattelumallinsa mukaan. Validius pohjautuu kuitenkin kuvauksen sekä sen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuuteen, joka tällaisessa tilanteessa saattaa sisältää virheitä. Kun aineistoa tuotetaan, on sen olosuhteet määriteltävä totuudenmukaisella ja selkeällä tavalla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 232.)

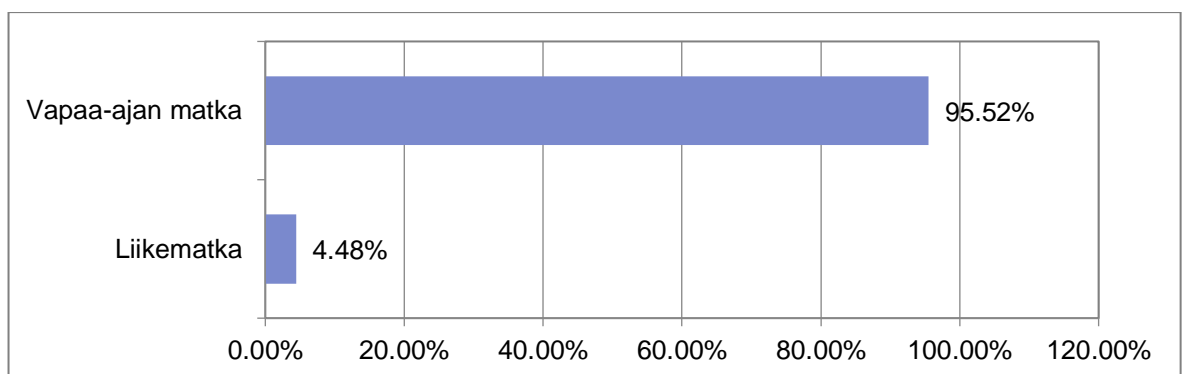
Oli tutkimus joko kvalitatiivinen tai kvantitatiivinen, on sen validiutta mahdollista tarkentaa hyödyntämällä muitakin menetelmiä. Jos päätetään käyttää useampaa tutkimusmenetelmää, puhutaan silloin triangulaatio -nimisestä termistä. Tutkimusmenetelmien yhteiskäyttö voidaan jakaa neljään eri tyyppiin, metodologinen tai metodinen, tutkijatriangulaatio, teoreettinen triangulaatio sekä aineistotriangulaatio. Metodologisella tarkoitetaan nimenomaan näiden edellä mainittujen monien eri menetelmien käyttöä samassa tutkimuksessa, kun taas tutkijatriangulaatiossa on useita tutkijoita, jotka keräävät aineistoa sekä tulkitsevat, että analysoivat tutkimuksen tuloksia. Teoreettisessa triangulaatiossa ideana on se, että ilmiötä on tarkoitus lähestyä teorioiden eri näkökulmia hyödyntäen. Aineistotriangulaatio määritellään saman kaavan tapaisesti, tässä tapauksessa

uusia näkökulmia etsitään kuitenkin teorioiden sijaan erilaisista tutkimusaineistoista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 233.)

## 7 Tulokset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia lisäpalvelukokemuksia suomalaisilla matkailijoilla on Finnairin, Norwegianin sekä SAS:n lennoilta. Halusimme ymmärtää lisäpalveluiden roolin lentojen aikana sekä löytää kunkin lentoyhtiön mahdolliset ongelma- ja kehittämiskohdat maksullisten lisäpalveluiden osalta. Toteutimme tutkimuksen ilman toimeksiantajaa. Keräsimme vastauksia Helsingin lentoasemalla sekä Facebookin kautta lentoyhtiöiden asiakkailta 11.4–18.4.2018 välisenä aikana.

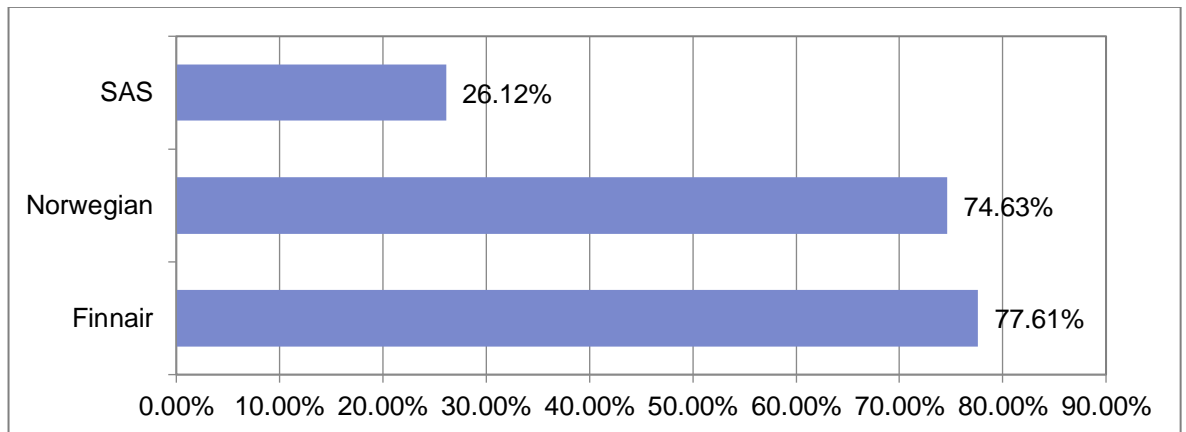
Laatimaamme kyselytutkimukseen osallistui yhteensä 134 vastaajaa, joista naisia oli noin 87 % ja miehiä noin 13 %. Jaoimme vastaajat neljään ikäryhmään, joista eniten oli 18–30-vuotiaita (noin 87 %). 31–45-vuotiaita vastaajia oli noin 5 %, 46–60-vuotiaita noin 4 % ja yli 60-vuotiaita noin 4 %. Tiedustelimme vastaajilta, mikä oli heille yleisin syy matkustaa. Saimme selville, että 4 % vastaajista oli liikematkailijoita ja 96 % vapaa-ajanmatkailijoita (Kuva 15). Liikematkailijoista suurin osa oli miehiä, kun taas vapaa-ajanmatkailijoista naisia.



Kuva 15. Vastaajien yleisin syy matkustaa (N=134)

Seuraava kysymys käsitteli lentomatkailun määrää vuoden sisällä. Yli puolet vastaajista (noin 51 %) kertoi lentävänsä kerran puolessa vuodessa, kun taas vain 4 % vastasi lentävänsä useammin kuin kerran kuukaudessa. Halusimme myös tietää miten Finnairin, Norwegianin ja SAS:n käyttäjät jakautuivat (Kuva 16). Vastausvaihtoehtoja oli mahdollista valita useampi kuin yksi, jonka vuoksi vastauksien prosentuaaliset osuudet ovat suuria. Tutkimus osoitti, että 78 % kyselyyn osallistujista lentää Finnairilla. Kolme eniten noussutta syytä Finnairilla lentämiseen olivat lentoyhtiön kotimaisuus, luotettavat aikataulut ja laadukas

palvelu. Osa vastaajista piti tärkeänä sen turvallisuutta, hyviä ja suoria lentoyhteyksiä sekä pitkillä matkoilla edullisia lentohintoja. Eräs vastaaja kirjoitti ”Suosin suomalaista, apua saa omalla äidinkielellä.” Toinen vastaaja taas mainitsi käyttävänsä Finnairia pakettimatkojen takia. Avoimet vastaukset vaihtelivat niin kehuista lennolla tarjottavaan mustikkamehuun kuin myös hyviin lentotarjouksiin. Tutkimuksen mukaan Finnairia käyttävät eniten 46–60-vuotiaat sekä yli 60-vuotiaat asiakkaat.



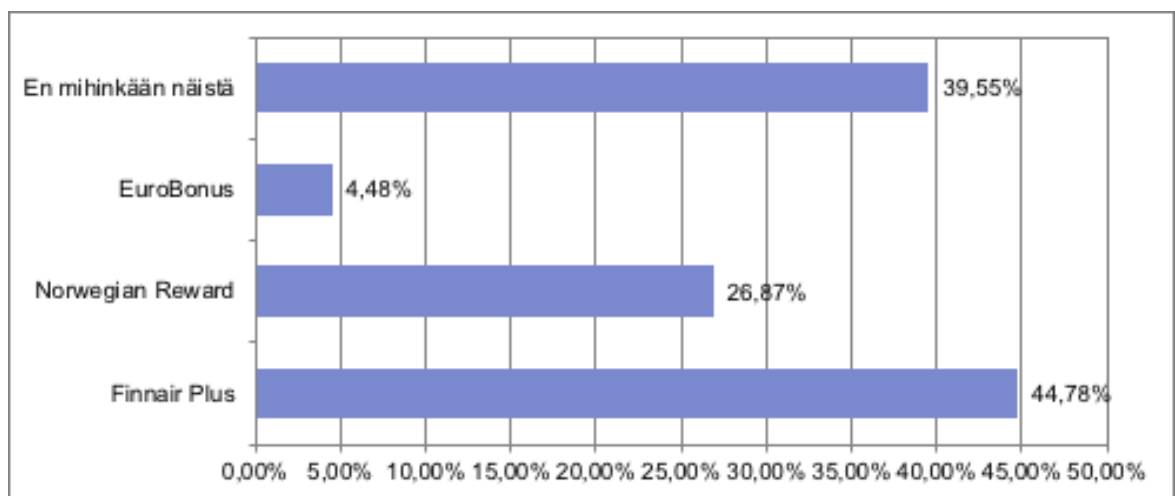
Kuva 16. Vastaajien jakautuminen lentoyhtiöittäin (N=134)

Finnairin vastakohtana Norwegiania suosivat suurimmaksi osaksi 18–30-vuotiaat. Toiseksi eniten, noin 75 % vastaajista kertoi lentävänsä Norwegianilla, joka puolestaan keräsi seuraavan laisia kommentteja: ”Halpa ja monipuolisesti kohteita”, ”Edullinen vaihtoehto Euroopan lennoilla”, ”Halvimmat lennot kotimaan sisällä sekä usein myös ulkomaille lennettäessä.”, ”Tarjolla halpoja lentoja, kuitenkin siistit matkustamot” sekä ”Edullinen, varaukset on helppo tehdä”. Eniten kommentteista nousi esille Norwegianin edulliset hinnat ja kohteiden monipuolisuus. Norwegiania suosittiin lyhyillä lennoilla enemmän kuin Finnairia. Alla oleva kuva kertoo, että SAS:ia ja Norwegiania käyttävät enemmän nuoremmat matkailijat. Avoimien kommenttien perusteella tämä voi johtua muun muassa kyseisten lentoyhtiöiden edullisista lentohinnoista.

SAS:n ikäjakauma jakautui tasaisesti verrattuna Finnairiin ja Norwegianiin. Noin 26 % vastaajista kertoi käyttävänsä SAS:ia matkustaessaan lentokoneella. Avoimien vastausten perusteella, ”Heillä on kiva kun voi ostaa nuorisolippuja”, ”Yleensä sopii parhaiten aikatauluun, edullinen” sekä heillä on ”Edullinen, hyvä hinta-

laatusuhde”. Eräs vastaaja mainitsi käyttävänsä SAS:ia vain, jos on pakko. Muut kommentit painottuivat suurimmaksi osaksi lentoyhtiön edullisiin lentoihin, sopiviin lentoaikoihin sekä monipuolisiin kohdevaihtoehtoihin.

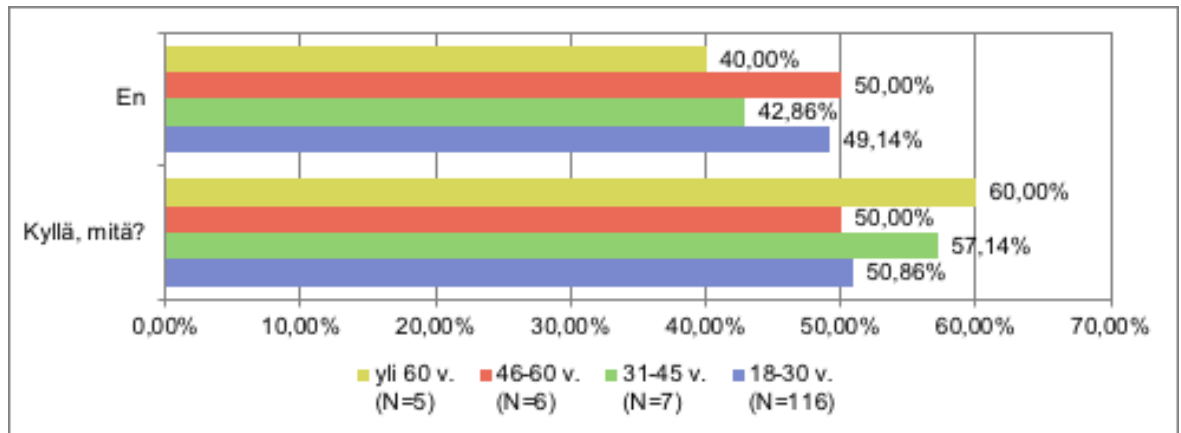
Kuvan 17 mukaan suurin osa vastaajista, noin 45 % kuului Finnairin kanta-asiakasohjelmaan, Finnair Plusaan. Noin 27 % vastasi kuuluvansa Norwegian Reward-kanta-asiakasohjelmaan, kun taas vain noin 4 % SAS:n EuroBonukseen. Eräs vastaajista mainitsi kuuluvansa Blue1-kanta-asiakasohjelmaan, josta tuli myöhemmin Scandinavian Airlines eli SAS. Kuitenkin, noin 40 % vastaajista ei kuulunut mihinkään kyseisistä kanta-asiakasohjelmista.



Kuva 17. Kanta-asiakasohjelmiin jakautuminen (N=134)

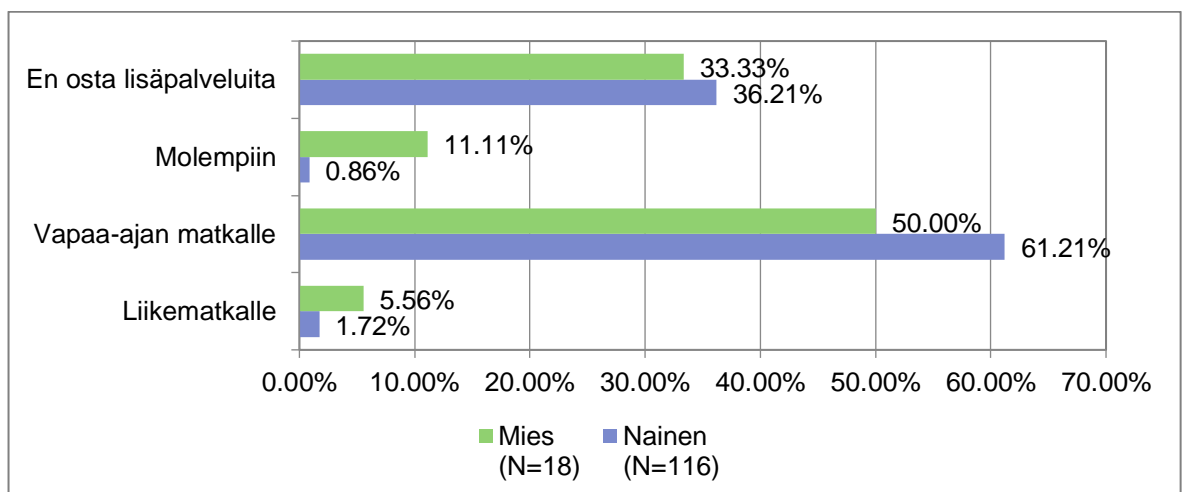
Kysyimme kyselytutkimuksessa käyttävätkö vastaajat lennolla tarjottavia maksullisia lisäpalveluita. Vastaukset jakoutuivat tasaisesti, sillä noin 51 % kertoi käyttävänsä. Pääosin vastaukset koostuivat seuraavista; ruumalaukku, istumapaikka sekä lämmin ruoka ja juoma. Eräät vastaajat kommentoivat seuraavan laisesti: ”Norskillä joskus otan ruumaan menevät matkatavarat, ostan juomia kärrystä ja joskus harvoin otan aterian lennolla” ja ”Etukäteen varattu istumapaikka, pitkillä matkoilla lämmin ruoka, joskus välipaloja/tax-free tuotteita..”. Eräs liikematkavaa iäkkäämpi mies kertoi ostavansa joskus aamiaisleivän, varattavan istumapaikan tai korottavansa matkustusluokkaa kanta-asiakaspisteillä. 49 % vastaajista kuitenkin vastasi, ettei osta lisäpalveluita. Alla olevasta kuvasta (Kuva 18) ilmenee lisäpalveluiden käytön jakautuminen eri ikäryhmissä.





Kuva 18. Lisäpalveluiden käyttö ikäryhmittäin (N=134)

Lisäpalveluiden käytön määrä vuoden aikana vaihteli suuresti. Noin 84 % vastaajista kertoi käyttävänsä lisäpalveluita kerran vuodessa. Todellinen vastausprosentti on kuitenkin pienempi, koska huomasimme jättäneemme kokonaan vastausvaihtoehdon ”En osta lisäpalveluita” pois kyseisestä kysymyksestä. Noin 13 % vastasi ostavansa lisäpalveluita kerran puolessa vuodessa, noin 2 % kerran kuukaudessa, mutta vain 1 % ostaa niitä useammin. Lisäpalveluiden käytön kannalta koimme myös oleelliseksi kysyä, mihin matkatyyppeihin kyselyyn osallistuvat ostavat eniten lisäpalveluita. Kävi ilmi, että jopa noin 60 % ostaa niitä vapaa-ajan matkalle, noin 2 % liikematkalle, 2 % molempiin, sekä 36 % ei osta kumpaakaan. Kuva 19 kertoo naisten ja miesten lisäpalveluiden käytöstä matkan aikana.



Kuva 19. Naisten ja miesten lisäpalveluiden käyttö liike- ja vapaa-ajan matkoilla (N=134)

Halusimme tarkastella vastaajien tyytyväisyyttä lennolla tarjottavia maksullisia lisäpalveluita kohtaan. Arvosteluasteikko jaettiin 0-4, joista 0 edusti ”en osaa sanoa”, 1 ”erittäin tyytymätön” ja 4 ”erittäin tyytyväinen”. Alla olevasta kuvasta (Kuva 20) huomaa, että kyselyyn vastanneiden mielestä tyytyväisyys juomia kohtaan oli korkein, keskiarvoltaan 2,5/4, kun taas aikakauslehtiin oltiin tyytymättömiä keskiarvolla 0,95/4. Toiseksi eniten tyytyväisyyttä keräsivät etukäteen varattava istumapaikka, muut välipalat sekä lisämatkatavarat. Wi-Fiin oltiin enemmän tyytymättömiä kuin tyytyväisiä, noin 16 %:lla (erittäin tyytymättömiä) ja noin 14 %:lla (erittäin tyytyväisiä). Myös lämpimään ruokaan ja aikakauslehtiin oltiin tyytymättömämpiä kuin tyytyväisiä. Kaiken kaikkiaan vastaajista 7,65 % koki olevansa erittäin tyytymätön kaikkiin mainittuihin lisäpalveluihin, kun taas 17,91 % koki olevansa erittäin tyytyväinen tämän hetkiseen tarjontaan. Kaikkien lisäpalveluiden yhteinen keskiarvo oli 1,82/4.

	0	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Lisämatkatavarat	35,07%	2,99%	14,93%	27,61%	19,4%	134	1,93
Etukäteen varattava istumapaikka	28,36%	2,99%	14,93%	17,91%	35,82%	134	2,3
Wi-Fi	44,03%	16,42%	15,67%	9,7%	14,18%	134	1,34
Lämmin ruoka	26,12%	14,18%	24,63%	23,88%	11,19%	134	1,8
Juomat	18,66%	3,73%	16,42%	31,34%	29,85%	134	2,5
Aikakauslehdet	56,72%	8,96%	20,9%	9,7%	3,73%	134	0,95
Muut välipalat	25,37%	7,46%	22,39%	30,6%	14,18%	134	2,01
Tax-free tuotteet	35,82%	4,48%	20,9%	23,88%	14,93%	134	1,78
Yhteensä	33,77%	7,65%	18,84%	21,83%	17,91%	1072	1,82

Kuva 20. Tyytyväisyys lisäpalveluita kohtaan (N=134)

Lisäksi tiedustelimme lisäpalveluiden tärkeyttä asteikolla 0-4, joista 0 kuvasi ”en osaa sanoa”, 1 ”en lainkaan tärkeänä” ja 4 ”erittäin tärkeänä”. Kuva 21 osoittaa, että lisämatkatavaroita ja juomia pidettiin kaikista tärkeimpinä lisäpalveluina, sillä jopa yli 60 % koki lisämatkatavarat erittäin tärkeinä sekä juomista vajaat 45 %. Tutkimuksesta selvisi, että aikakauslehtiä ja tax-free tuotteita puolestaan pidettiin vähiten tärkeinä. Niitä myös pidettiin enemmän ”ei lainkaan tärkeänä” kuin ”erittäin tärkeänä”. Kyselyyn osallistujista 12,69 % olivat sitä mieltä, että lisäpalvelut eivät

ole lainkaan tärkeitä. Kuitenkin valtaosa, 28,64 % piti lisäpalveluita erittäin tärkeinä. Nykyisiin saatavilla olevia lisäpalveluita pidettiin tärkeinä yhteisellä keskiarvolla 2,41/4.

	0	1	2	3	4	Yhteensä	Keskiarvo
Lisämatkatavarat	10,45%	2,99%	8,96%	17,16%	60,45%	134	3,14
Etukäteen varattava istumapaikka	11,19%	10,45%	23,13%	24,63%	30,6%	134	2,53
Wi-Fi	14,93%	13,43%	20,9%	22,39%	28,36%	134	2,36
Lämmin ruoka	7,46%	8,21%	23,13%	28,36%	32,84%	134	2,71
Juomat	6,72%	3,73%	13,43%	32,09%	44,03%	134	3,03
Aikakauslehdet	22,39%	35,07%	29,85%	7,46%	5,22%	134	1,38
Muut välipalat	9,7%	7,46%	26,12%	36,57%	20,15%	134	2,5
Tax-free tuotteet	22,39%	20,15%	33,58%	16,42%	7,46%	134	1,66
Yhteensä	13,15%	12,69%	22,39%	23,13%	28,64%	1072	2,41

Kuva 21. Lisäpalveluiden tärkeys (N=134)

Saimme yhteensä 45 vastausta kehitysehdotuksiin, joista päällimmäisenä esille nousi se, kuinka Wi-Fi-yhteyttä pitäisi parantaa Finnairilla, Norwegianilla ja SAS:illa niin, että se olisi mahdollista saada jokaiselle lennolle. Erityisesti nuoret 18–30-vuotiaat olivat sitä mieltä, että Wi-Fiä ei ole saatavilla kaikilla lennoilla, sekä pistokkeita toivottiin vakiovarustukseksi myös Economy-luokkaan kaikille matkustajille. SAS:n lennoille toivottiin erityisesti online-maksamista sekä lisää tuotteita. Niin Finnairilla, Norwegianilla kuin SAS:llakin, asiakkaiden mielestä lisäpalveluiden hinnat ovat liian korkeat; ”Hintoja alemmas, kysyntäkin nousisi. Viime vuosina hinnoittelu on lähtenyt täysin lapasesta..” Näin ollen he kokevat, että hintojen laskemisella olisi positiivinen vaikutus lisäpalveluiden myynnin kannalta.

Yleisesti näiden kolmen lentoyhtiön välipala- ja ruokatarjonnasta oli myös paljon erilaisia mielipiteitä. Muutama vastaaja koki, että lennoilla on liian vähän välipalavaihtoehtoja. Enemmän kaivattiin laadukkaampia, monipuolisempia sekä edullisempia tuotteita, kuten esimerkiksi kylmiä ruokia. Norwegianin ja SAS:n lennoille eräs liikematkavaa mies toivoi käteismaksumahdollisuutta, jonka hän

perusteli sillä, että hänellä ei välttämättä ollut aina luottokorttia mukana. Yksi Finnairia ja SAS:ia käyttävä asiakas kaipasi taas parempia kulkuyhteyksiä lentoasemalle eri puolilta Suomea: ”Enemmän yhteistyötä vr:n kanssa. Paremmat yhteydet lentokentälle kaukaa suomesta matkustavilta esim oensuusta.”.

Finnairin asiakas kirjoitti: ”Hinnoittelua voisi tarjottavien juomien/ voileipien ym. osalta järkeistää. Yleensä en lyhyillä lennoilla enää käytä maksullisia lisäpalveluita. Pitkät lennot on sitten asia erikseen ja niihin useat palvelut yleensä kuuluu hintaan.” Eräs vastaaja puolestaan toivoi vegaanista ruokaa ja näin ollen esille nousi myös ruoka-aineallergioiden huomioimisen tärkeys. Ruoan laatua kuvailtiin myös huonoksi ja siihen haluttiin parannusta. Kuitenkin osa Finnairin asiakkaita koki lisäpalvelut hyviksi tällaisinaan sekä erään mielestä Finnair oli tehnyt mieletöntä kehitystä.

Norwegianilla lentävä vastaaja kommentoi ruokatarjontaa seuraavan laisesti; ”Useasti minulle on tullut vastaan ongelma ettei lämmintä ruokaa ole varattu riittävästi kaikille matkustajille, joten olisi parempi että lentoyhtiö kiinnittäisi enemmän huomiota tuotteiden ”myynti todennäköisyyteen” (tarkempaa käsitystä erilentojen tuote kysynnästä.)”. Samantapaisia ajatuksia oli myös eräällä toisella vastaajalla: ”Norskillä loppuu aina kaikki kesken, voisi vähentää valikoimaa ja satsata siihen että muutamua juttuja riittää kaikille”. Norwegianin 18–30-vuotias naispuolinen asiakas toivoi saavansa välipalaa myös lentäessään LowFare-lentolipulla, eli edullisimman lipputyypin lennoilla.

## 8 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Perustuen keräämiimme vastauksiin, Finnairin, Norwegianin ja SAS:n tulisi laskea maksullisten lisäpalveluiden hintoja saavuttaakseen parempaa asiakastyytyväisyyttä ja sen myötä lisää asiakkaita. Laatu on suuressa arvossa asiakkaiden tehdessä päätöksiä ja siihen vaikuttaa niin heidän omat kokemuksensa, kuin myös yrityksen toiminta sekä imago (Atse 28.4.2014; Grönroos 2009, 106–107). Leckliniä, 2006 mukaillen; Laadun ollessa hyvää, se kasvattaa yrityksen asiakaskuntaa.

Yli puolet vastaajista kertoi lentävänsä vähintään kerran puolessa vuodessa, joka mielestämme johtuu siitä, että lentomatkailu on nopea ja turvallinen liikkumismuoto. Esimerkiksi Terveyskirjaston (2013) mukaan teknologian kehittyminen on tuonut helpotusta lentomatkustukseen ja vaikuttanut sen myötä positiivisesti ihmisten halukkuuteen matkustaa lentäen. Perustuen tutkimustuloksiimme, Finnair on eniten käytetty lentoyhtiö kotimaisuuden, luotettavien aikataulujen sekä laadukkaan palvelun ansiosta. Eniten kyseistä lentoyhtiötä suosivat yli 46-vuotiaat matkailijat.

Norwegianilla asiakkaat koostuvat suurimmaksi osaksi 18–30-vuotiaista, syynä tähän on lentoyhtiön hintojen edullisuus sekä monipuoliset kohdevaihtoehdot. Lentoyhtiö onkin palkittu useilla palkinnoilla, jotka toimivat todisteina tyytyväisistä asiakkaistaan (Norwegian 2018a). SAS:ia puolestaan käyttävät 18–30-vuotiaat nuoret, edullisten lentohintojen, sopivien lentoaikojen sekä hyvän hinta-laatusuhteen takia. SAS lentääkin päivittäin yli 800 lentoa 119 kohteeseen ympäri maailman (Star Alliance 2017). Erityisesti nuoret vastaajat kertoivat käyttävänsä SAS:ia nuorisolippumahdollisuuden vuoksi.

Lisäpalveluiden käyttö jakautui tasaisesti, noin 50/50. Eniten niitä käyttävät yli 60-vuotiaat ja vähiten 18–30-vuotiaat sekä 46–60-vuotiaat, mutta saattaa myös olla mahdollista, että osa saattoi ajatella lisäpalveluiksi myös lentojen ulkopuoliset lisäpalvelut. Tutkimuksestamme selvisi, että suurin osa vastaajista piti lisäpalveluita erittäin tärkeänä. Itseasiassa Amadeuksen (2017) mukaan lentoyhtiöiden liikevaihto on noussut lisäpalveluiden ansiosta maailmanlaajuisesti viimeisten vuosien aikana. He kertovat yleisimmiksi ostetuiksi lisäpalveluiksi

lisämatkatavarat sekä ennakoon valitut istumapaikat. Tämä on yhteydessä saamiimme tutkimustuloksiin, sillä jopa yli 60 % kyselyyn vastanneista koki lisämatkatavaroiden tärkeyden suurena.

Toisaalta, tutkimukseen osallistuneet matkailijat olivat keskimäärin tyytymättömämpiä lisäpalveluihin. Erityisesti nuorten keskuudessa internet-yhteys on tärkeä, joten he toivovat parannusta sen toimivuuteen lennon aikana. Mielestämme pistokkeet kaikissa lentokoneissa tekisivät lentomatkustuksesta mielekkäämmän, joka lisäisi myös asiakastyytyväisyyttä. Tutkimus osoitti, että suurin osa vastaajista kokee lentoyhtiöiden, muun muassa Finnairin, välipala- ja ruokatarjonnan liian suppeaksi.

Olemme sitä mieltä, että lentoyhtiöiden kannattaisi panostaa enemmän laaduntarkkailuun ja sen kehittämiseen, esimerkiksi säännöllisillä asiakastyytyväisyyskyselyillä, jotka voisi täyttää lennon aikana. Monesti asiakkailta saattaa tulla tekemisen puute lennolla, jolloin heillä olisi aikaa täyttää arviointilomake. Se olisi löydettävissä edessä olevan istuimen taskusta tax-free-kuvaston sekä turvaohjeiden ohesta. Lisäksi mielestämme lentoyhtiöiden tulisi huomioida erikoisruokavaliot maksullisessa lisäpalvelutarjonnassa. Näitä voisivat olla esimerkiksi vegaaniset ateriavaihtoehdot. Tutkimus osoitti, etteivät vastaajat olleet tyytyväisiä Finnairin, Norwegianin ja SAS:n maksullisiin lisäpalveluihin heidän korkeiden hintojensa takia. Hintojen alentaminen voisi olla vaihtoehto, mutta toisaalta, jos asiakkaat kokevat hinta-laatusuhteen hyvänä, haittaisivatko korkeat hinnat edelleen?

Harvat asiakkaat ostavat lisäpalveluita lyhyillä lennoilla. Siksi Finnairin, Norwegianin ja SAS:n tulisi arvioida lisäpalveluiden tarve lyhyillä lennoilla, jonka lisäksi heidän tulisi panostaa erityisesti myös kaukolentojen tarjontaan. Etenkin Norwegian voisi keskittää ajatuksensa lisäpalveluiden myyntitodennäköisyyteen, jotta tuotteet eivät varmasti loppuisi kesken, sillä kuitenkin muutama kyselyymme vastanneista oli kohdannut tämän ongelman. Toinen asia, mihin erityisesti niin Norwegian kuin SAS:kin, voisivat kiinnittää huomiota, on maksutavat lennolla, sillä esimerkiksi käteismaksumahdollisuutta ei ole. Kaikilla asiakkailla ei välttämättä ole aina luotto- tai pankkikorttia ja siinä tilanteessa, kun teknologia pettää, olisi hyvä olla olemassa vaihtoehtoinen maksutapa.



## 9 Pohdinta

Päädyimme tekemään tämän opinnäytetyön parityönä, sillä koimme sen tuovan meille erilaisia näkökulmia asioihin ja lisäävän motivaatiota työskentelyyn. Arvelimme toimivamme tehokkaammin tässä työssä, jos teemme sen yhdessä. Emme halunneet toimeksiantajaa, sillä halusimme toteuttaa tutkimuksemme vapain käsin omien aikataulujemme mukaisesti. Idea kirjoittaa opinnäytetyöhön lisäpalveluista tuli Elinalta, jonka hän koki mielenkiintoiseksi ja ajankohtaiseksi aiheeksi.

Kirjoittaminen lähti meillä hyvin käyntiin, ja saimme suhteellisen nopeasti päätettyä kumpi kirjoittaa mistäkin. Erimielisyyksiltä välttyttiin, vaikka erilaisia kyseenalaistamisia toisen kirjoittamaan tekstiin tapahtui. Mielestämme onnistuimme pysymään hyvin aikataulussa, jonka luulemme johtuvan molempien päättäväisestä ja joustavasta luonteenpiirteestä. Pystyimme pitämään motivaation tarpeeksi korkealla lähes koko työn ajan, joka kertoi vain siitä, että onnistuimme valitsemaan tarpeeksi kiinnostavan aiheen. Yllätyimme, kuinka paljon vastaajia saimme kyselyymme, vaikkakin suurin osa oli alle 30-vuotiaita naisia. Tavoitteenamme oli saada yhteensä 120 vastausta, eli 30 vastausta per ikäryhmä, mutta onnistuimme saamaan jopa 14 vastausta odotettua enemmän.

Mielestämme työmme haasteellisin asia oli se, kun mietimme, miten saisimme jo kirjoitetut teoriakohdat oikeaan järjestykseen, siten että se olisi mahdollisimman looginen lukijan näkökulmasta. Aineistonkeruu lentokentällä oli myös haasteellista, joka saattoi johtua siitä, ettemme saaneet lentoyhtiöiltä ketään saattajaa turvatarkastuksen toiselle puolelle, ja näin ollen keräsimme aineistoa lähtöaukaloilta. Liikematkailijoiden tavoittaminen oli erityisen vaikeaa, sillä he olivat koko ajan menossa tai odottivat asiakasta. Yleisesti myös miehiä oli huomattavasti vaikeampi saada vastaamaan kyselyyn kuin naisia. Tämä oli odotettavissa, ja johtui vain todennäköisesti suomalaisten miesten rujosta luonteesta tai sitten heitä olisi pitänyt lähestyä eri tavoin kuin naisia. Kaikesta huolimatta lentokentällä vierailu oli mielenkiintoinen ja hieman jännittävä kokemus, joka toi mukavaa vaihtelua kirjoittamiselle. Mielestämme lähestyminen erilaisia ihmisiä kohtaan helpottui haastattelujen myötä.



Joskus koimme hetkiä, jolloin kirjoittamisen aloittaminen tuntui ylitsepääsemättömän hankalalta. Tiesimme kuitenkin, että työtä on pakko tehdä mielialasta huolimatta, jolloin yritimme vain sivuuttaa sen hetkisen mielentilan, ja jatkaa hammasta purren. Loppujen lopuksi onnistuimme voittamaan haasteet päättävällä ja määrätietoisella asenteella sekä toistemme kannustamisella.

Aineistoa analysoidessa meillä oli aluksi hieman ongelmia Webropol-ohjelman kanssa, sillä emme olleet käyttäneet sitä pitkään aikaan. Tutkimustulosten analysointi vaati ensin jonkin verran harjoittelua, ennen kuin pääsimme itse asiaan. Opinnäytetyön loppuvaiheessa teimme työtä paljon aktiivisemmin, jonka uskomme johtuvan siitä, ettemme olleet varmoja saammeko työtä ajoissa valmiiksi hyvistä aikataulutustaidoistamme huolimatta.

Tässä opinnäytetyössä kehitimme yhteistyötaitojamme sekä opimme lisäpalveluiden tärkeydestä ja siitä, kuinka hyvin ne tuottavat yrityksille liikevoittoa. Lisäpalvelu oli teoriatasolla vierasta, mutta yhdistettynä se kaupalliseen matkustajalentoliikenteeseen, käsitteet olivatkin heti tutumpia. Lisäpalvelusta käytetään kirjallisuudessa erilaisia termejä, joka vaikeutti aineiston löytämistä. Palvelu ja palvelun laatu olivat käsitteinä tuttuja entuudestaan, mutta oli mukava päästä syvemmälle tutkimaan niihin liittyviä prosesseja. Muun muassa laadun mittaamiseen liittyviä prosesseja oli mielenkiintoista tutkia, sillä ne olivat oikeasti järkeenkäyviä. Lentoyhtiöt olivat entuudestaan tuttuja, mutta opimme muun muassa niiden historiasta sekä lisäpalvelutarjonnasta eri matkustusluokissa.

Tutkimustuloksista ei selvinnyt paljon uutta tai mullistavaa tietoa, mutta tutkimus oli kiva ja mielenkiintoinen toteuttaa. Ammatillisesta näkökulmasta meistä on tullut parempia raportin kirjoittajia. Osaamme merkitä lähteet oikein, jakaa asiat oikeisiin kappaleisiin sekä aikatauluttaa elämää entistä paremmin. Loppujen lopuksi tämän opinnäytetyön työstäminen erosi hyvällä tavalla edellisten lukukausiraporttien laatimisesta, sillä tekijöitä tässä olimme vain me kaksi.

## Lähteet

Airline Weekly 2010. Ancillary revenue: It's Not Non-Core Anymore. Are current record ancillary revenues just the beginning, or have the lowest-hanging fruit been picked? Luettavissa: <https://airlineweekly.com/AWSR1.pdf>. Luettu: 25.3.2018.

Amadeus 2012. Amadeus Airline Ancillary Services. Situation, challenges and next steps. Luettavissa: [http://www.sbta.se/wp-content/uploads/db\\_internationalt\\_amadeus\\_Ancillary-Services-by-Claire-Faure.pdf](http://www.sbta.se/wp-content/uploads/db_internationalt_amadeus_Ancillary-Services-by-Claire-Faure.pdf). Luettu: 9.5.2018.

Amadeus 2017. Merchandising '17: Trends in Airline Ancillaries. Luettavissa: <http://www.amadeus.com/documents/airline/research-reports/accenture-amadeus-alliance-ancillary-merchandising-report-2017.pdf>. Luettu: 19.3.2018.

Arponen, L. 27.9.2014. Matkailu. Tuoreet ennustukset kertovat: Millainen on matkailun tulevaisuus? Luettavissa: <https://www.voice.fi/matkailu/a-71258>. Luettu: 25.3.2018.

Atse 28.4.2014. Mitä, Miksi, Miten? Luettavissa: <https://tseminan.wordpress.com/2014/04/28/palvelun-laatu/>. Luettu: 14.3.2018.

Baszarkiewicz, K. 2016. SMT. Joko tunnet Finnair Plus- etujen maailman? Luettavissa: <https://www.smt.fi/smt-trends/joko-tunnet-finnair-plus-etujen-maailman>. Luettu: 8.2.2018.

Bitner, M. Dwayne, D. & Zeithaml, V. 2013. Services Marketing. Integrating Customer Focus Across the Firm. McGraw-Hill. New York.

Chakravarthy, P. 24.5.2016. What are the ancillary services in travel and tourism? How are they provided? Luettavissa: <https://www.quora.com/What-are-the-ancillary-services-in-travel-and-tourism-How-are-they-provided>. Luettu: 19.3.2018.

Dorling, S. 2018. Customer service theory. Luettavissa:  
<http://smallbusiness.chron.com/customer-service-theory-45500.html>. Luettu:  
18.2.2018.

Evidens 2018. Palvelumme. MYSTERY SHOPPING. Luettavissa:  
<https://evidens.fi/palvelumme/mystery-shopping/>. Luettu: 16.3.2018.

Finavia 23.11.2017. Suomalaisten lentämisen historia; 2960- luku- Koivulahden lento- onnettomuus järkyttää Suomea ja Keihäsmatkat kuljettavat ”markalla Mallorcalle”. Luettavissa: <https://www.finavia.fi/fi/uutishuone/2017/suomalaisen-lentamisen-historia-1960-luku-koivulahden-lento-onnettomuus-jarkyttaa>. Luettu 9.3.2018.

Finnair 2018a. Finnairin historia. Luettavissa: <https://company.finnair.com/fi/finnair-yrityksena/historia>. Luettu: 4.2.2018.

Finnair 2018b. Finnair yrityksenä. Finnair lyhyesti. Luettavissa:  
<https://company.finnair.com/fi/finnair-yrityksena/finnair-lyhyesti>. Luettu: 4.2.2018.

Finnair 2018c. Finnair Plus- tietoa. Luettavissa: <https://www.finnair.com/fi/fi/finnair-plus/what-is-finnair-plus>. Luettu: 8.2.2018.

Finnair 2018d. Lennolla. Luettavissa: <https://www.finnair.com/fi/fi/information-services/on-the-aircraft/food-and-drink-on-board>. Luettu 8.2.2018.

Finnair 2018e. Lisäpalveluhinnasto. Luettavissa:  
<https://www.finnair.com/fi/fi/flights/service-fees/optional-travel-fees>. Luettu:  
20.3.2018.

Finnair investors 2017. Finnair-konsernin tilinpäätös. Luettavissa:  
[https://investors.finnair.com/~/\\_media/Files/F/Finnair-IR/documents/fi/reports-and-presentation/2018/tilinpaatostiedote-2017.pdf](https://investors.finnair.com/~/_media/Files/F/Finnair-IR/documents/fi/reports-and-presentation/2018/tilinpaatostiedote-2017.pdf). Luettu: 30.5.2018.

Finnair Plus 9.5.2016. Kauppalehti. Kanta-asiakkuus keskiössä. Luettavissa: <https://studio.kauppalehti.fi/finnair-plus/kanta-asiakkuus-keskiossa>. Luettu: 8.2.2018.

Fitzsimmons A. & M. 2011. Service Management. Operations, Strategy, Information Technology. McGraw- Hill Companies. New York.

Fuggle, L. 3.8.2016. A marketing guide for each stage of the travel customer journey. Luettavissa: <https://www.trekksoft.com/en/blog/marketing-across-customer-journey>. Luettu: 22.5.2018.

Gilliam, E. 14.3.2017. Mapping the online customer journey for travel companies. Luettavissa: <https://mopinion.com/mapping-the-online-customer-journey-for-travel-companies/>. Luettu: 22.5.2018.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WSOYpro. Helsinki.

Grönroos, C. 2007. Service management and marketing – Customer Management in Service Competition. John Wiley & Sons Ltd. Chichester.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita. Helsinki.

Heiskanen, R. 27.7.2015. Helsingin sanomat. Lentojen matksulliset lisäpalvelut yleistyvät Suomessa vauhdilla. Luettavissa: <https://www.hs.fi/talous/art-2000002840987.html>. Luettu: 19.3.2018.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Tammi. Hämeenlinna.

IdeaWorksCompany 2017. 2016 Top 10 Airline Ancillary Revenue Rankings. Luettavissa: <http://www.ideaworkscompany.com/wp-content/uploads/2017/07/2016-Top-10-Airline-Ancillary-Revenue-Rankings.pdf>. Luettu: 22.5.2018.

Inspecta 2018. Laatujärjestelmän sertifiointi (ISO 9001). Luettavissa:  
<https://www.inspecta.fi/Palvelut/Sertifiointi-ja-arviointi/Johtamisjarjestelmasertifiointi/laatu/Laatujarjestelman-sertifiointi-ISO-9001/>. Luettu: 6.4.2018.

Kauppalehti 26.3.2015. Erot lentoyhtiöiden välillä kutistuvat. Luettavissa:  
<https://www.kauppalehti.fi/uutiset/erot-lentoyhtioiden-valilla-kutistuvat/xvJ4CA76>.  
Luettu: 20.3.2018.

KvantiMOTV 2010. Kyselylomakkeen laatiminen. Luettavissa:  
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kyselylomake/laatiminen.html>. Luettu:  
28.4.2018.

Laatukeskus 2018. ISO 9000- standardit. Luettavissa:  
<http://www.laatukeskus.fi/palvelut-asiantuntijapalvelut-virallinen-versio/iso-9000-standardit>. Luettu: 6.4.2018.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Talentum. Helsinki.

Liikenteen tutkimuskeskus Verne 2018. Kysely- ja haastattelumenetelmät.  
Luettavissa: <http://www.tut.fi/verne/tutkimusmenetelmat/kysely-ja-haastattelumenetelmat/>. Luettu: 28.4.2018.

Lufthansa Group 2018. Network Airlines. Luettavissa:  
<https://www.lufthansagroup.com/en/company/business-segments/network-airlines.html>. Luettu: 10.5.2018.

Lähdevuori, L. 10.9.2010. Tekniikka & Talous. Onko lentomat kustaus sittenkin luultua pahempi saastuttaja? Luettavissa:  
<https://www.tekniikkatalous.fi/arkisto/2010-09-10/Onko-lentomat-kustaus-sittenkin-luultua-pahempi-saastuttaja-3297012.html>. Luettu: 9.3.2018.

Marckwort koulutusyhtiöt 2018. Mystery shopping. Luettavissa:  
<http://www.marckwort.fi/index.php?item=158&lang=&ref=>. Luettu: 16.3.2018.

Metsämuuronen, J. 2003. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Momondo 2018. Tietoa lentoyhtiöstä SAS Scandinavian Airlines. Luettavissa: <https://www.momondo.fi/lentoyhtiot/sas/>. Luettu: 9.3.2018.

Muikku, M. Pekkola, S. & Ukko, J. 11.12.2013. Promaint kunnossapidon erikoislehti. Asiakaskeskistöön palveluiden kehittämisessä motivoi asiakas mittaamaan, arvioimaan ja kehittämään palvelua! Luettavissa: <https://promaintlehti.fi/Tutkimus-ja-koulutus/Asiakaskeskistoon-palveluiden-kehittamisessa-motivoi-asiakas-mittaamaan-arvioimaan-ja-kehittamaan-palvelua>. Luettu: 16.3.2018.

Mulder, P. 2017. Toolshero. SERVQUAL Model. Luettavissa: <https://www.toolshero.com/quality-management/servqual-model/>. Luettu: 16.3.2018.

Niemeläinen, J. 23.12.2016. Helsingin Sanomat. Lentomatkustus yleistyy vauhdilla- Tämä on maailman vilkkain reitti. Luettavissa: <https://www.hs.fi/paivanlehti/23122016/art-2000005018513.html>. Luettu: 9.3.2018.

Norwegian Air Shuttle 2018c. Lipputyypimme. Luettavissa: <https://www.norwegian.com/fi/varaus/hyodyllista-tietoa-varauksista/lipputyypimme/>. Luettu: 27.4.2018.

Norwegian Air Shuttle 2018d. Lisäpalveluiden maksut. Luettavissa: <https://www.norwegian.com/fi/varaus/hyodyllista-tietoa-varauksista/lisapalveluiden-maksut/>. Luettu: 27.4.2018.

Norwegian Air Shuttle 2018b. Tietoa meistä. Koe meidät. Luettavissa: <https://www.norwegian.com/fi/tietoja-meista/koe-meidat/>. Luettu: 8.2.2018.

Norwegian Air Shuttle 2018a. Tietoa meistä. Tarinamme. Luettavissa: <https://www.norwegian.com/fi/tietoja-meista/tarinamme/>. Luettu: 4.2.2018.

Norwegian Reward 2018. Miten se toimii. Luettavissa:

<https://fi.norwegianreward.com/tietoa-meista/miten-se-toimii>. Luettu: 18.5.2018.

Pinola, M. 30.6.2017. Yle uutiset. Stressaako lentoasemalla poukkoilu? Tässä 3 esimerkkiä siitä, kuinka teknologia auttaa matkustajaa. Luettavissa:

<https://yle.fi/uutiset/3-9692341>. Luettu: 9.3.2018.

Rockpulkit 19.12.2013. Servqual model. Luettavissa:

<https://www.slideshare.net/rockpulkit/servqual-model>. Luettu: 16.3.2018.

SAS 2017a. Aina SAS- lennoilla. Luettavissa: [https://www.flysas.com/fi/fi/Aina-SAS-lennoilla/?WT.ac=Footer\\_SI3](https://www.flysas.com/fi/fi/Aina-SAS-lennoilla/?WT.ac=Footer_SI3). Luettu: 9.3.2018.

SAS 2017b. Lisäpalvelut. Täältä löydät kaiken lentomatkallasi tarvittavan.

Luettavissa:

[https://www.flysas.com/fi/fi/Lentotarjoukset/lisapalvelut/?WT.ac=Footer\\_TI5](https://www.flysas.com/fi/fi/Lentotarjoukset/lisapalvelut/?WT.ac=Footer_TI5).

Luettu: 9.3.2018.

SAS 2018a. SAS in history Pioneering aviation since 1946. Luettavissa:

<https://www.flysas.com/upload/International/SKI/Media-center/Mediakit/Oct08/SAS%20in%20history.pdf>. Luettu: 8.2.2018.

SAS 2018b. Pre-Order meals Dining imagined by travelers. Luettavissa:

<https://www.sas.fi/en/fly-with-us/travel-extras/preorder-meals/>. Luettu: 27.4.2018.

SAS 2018c. Travel classes for every type of travel. Luettavissa:

<https://www.sas.fi/en/fly-with-us/travel-classes/#/go>. Luettu: 27.4.2018.

SAS 2018d. DISCOVER THE WORLD WITH EUROBONUS. Luettavissa:

<https://www.sas.dk/en/eurobonus/>. Luettu: 18.5.2018.

SAS 2018e. SAS EUROBONUS. MEMBERSHIP LEVELS IN SAS EUROBONUS.

Luettavissa: <https://www.sas.dk/en/eurobonus/membership-levels/>. Luettu: 18.5.2018.

Stara.fi. 14.9.2017. Yhä useampi valmis maksamaan lentokoneiden lisäpalveluista. Luettavissa: <https://www.stara.fi/2017/09/14/yha-useampi-valmis-maksamaan-lentokoneiden-lisapalveluista/>. Luettu: 4.2.2018.

Star Alliance 2017. Scandinavian Airlines. Luettavissa: <http://www.staralliance.com/en/member-airline-details?airlineCode=SK>. Luettu: 8.2.2018.

Statista 2018. Number of flights performed by the global airline industry from 2004 to 2018 (in millions). Luettavissa: <https://www.statista.com/statistics/564769/airline-industry-number-of-flights/>. Luettu: 23.5.2018.

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. ISO 9000 laadunhallinta. Luettavissa: <https://www.sfs.fi/iso9000>. Luettu: 6.4.2018.

SurveyMonkey 2018b. Määrällisen tutkimuksen tehokas hyödyntäminen. Luettavissa: <https://fi.surveymonkey.com/mp/using-quantitative-research-effectively/>. Luettu: 31.5.2018.

SurveyMonkey 2018a. Määrällinen vs. Laadullinen tutkimus. Luettavissa: <https://fi.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/>. Luettu: 18.3.2018.

Swiss 2018. Project Manager Ancillary Services (80-100%). Luettavissa: <https://careers.swiss.com/index.php?ac=jobad&code=6dHzeF%2BkLyIXqFMfjGzHrh9btr0R3Gnxh5luBhgCdAsw12yk3rTAZA%3D%3D>. Luettu 9.5.2018.

Talouselämä 2.9.2017. Yle: Finnair tuo business-luokan ruoan turistiluokkaan- Lisäpalveluista kertyy kalliimpi matka kuin lipusta, johon kuuluvat kaikki palvelut. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/yle-finnair-tuo-business-luokan-ruoan-turistiluokkaan-lisapalveluista-kertyy-kalliimpi-matka-kuin-lipusta-johon-kuuluvat-kaikki-palvelut/cba7ce39-363c-3ad8-86d2-6eaa90451f40>. Luettu 20.3.2018.



Taloussanomat 28.7.2017. Halpa lentolippu kallistuu kympeillä, jos haluat muutakin kuin istumapaikan koneesta. Luettavissa: <https://www.is.fi/taloussanomat/oma-raha/art-2000005305242.html>. Luettu: 19.3.2018.

Terveyskirjasto 2013. Lentomatka ja terveys. Luettavissa: [http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p\\_artikkeli=dlk00861](http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00861). Luettu: 9.3.2018.

The Law Dictionary 2018. What is BUDGET AIRLINE? Luettavissa: <https://thelawdictionary.org/budget-airline/>. Luettu: 10.5.2018.

Transportation Research Forum 2017. Airline Ancillary Services: An Investigation into Passenger Purchase Behavior. Luettavissa: <https://trforum.org/wp-content/uploads/2017/07/Airline-Ancillary-Services-An-Investigation-into-Passenger-Purchase-Behavior.pdf>. Luettu: 22.5.2018.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Tammi. Helsinki.

Weebly 2018. The travel and tourism industry. Ancillary services. Luettavissa: <http://jodiestravelsite.weebly.com/ancillary-services.html>. Luettu: 19.3.2018.

Wensveen, J. 2015. Air Transportation: a management perspective. Ashgate Publishing company. Burlington.

WNS 2018. 5 Trends for the Global Airlines Industry. Luettavissa: <http://www.wns.com/insights/articles/articledetail/62/5-trends-for-the-global-airline-industry>. Luettu 25.3.2018.

Zitting, M. 22.11.2016. Maailman 14 parasta lentoyhtiötä. Luettavissa: [http://www.iltalehti.fi/matkajutut/201611222200030701\\_ma.shtml](http://www.iltalehti.fi/matkajutut/201611222200030701_ma.shtml). Luettu: 8.2.2018.

## Liitteet

### Liite 1. Kyselylomake

Suomalaisten matkailijoiden lisäpalvelukokemukset Finnairin, Norwegianin & SAS:in lennoilla

**1. Mihin seuraavista ikäryhmistä kuulut? \***

- ☐ 18-30 v.
- ☐ 31-45 v.
- ☐ 46-60 v.
- ☐ yli 60 v.

**2. Sukupuoli? \***

- ☐ Nainen
- ☐ Mies

**3. Mikä on yleisin syy matkallesi? \***

- ☐ Liikematka
- ☐ Vapaa-ajan matka

**4. Kuinka usein matkustat lentäen? \***

- ☐ Kerran vuodessa
- ☐ Kerran puolessa vuodessa
- ☐ Kerran kuukaudessa
- ☐ Useammin

**5. Mitä seuraavista lentoyhtiöistä käytät? Miksi? \***

- ☐ Finnair
- ☐ Norwegian
- ☐ SAS

**6. Mihin seuraavista kanta-asiakasohjelmista kuulut? \***

- ☐ Finnair Plus
- ☐ Norwegian Reward
- ☐ EuroBonus
- ☐ En mihinkään näistä

**7. Käytätkö lennolla tarjottavia maksullisia lisäpalveluita? \***

- ☐ Kyllä, mitä?
- ☐ En

**8. Kuinka usein ostat lisäpalveluita? \***

- ☐ Kerran vuodessa
- ☐ Kerran puolessa vuodessa
- ☐ Kerran kuukaudessa
- ☐ Useammin

**9. Mihin seuraavista matkatyypeistä ostat eniten lisäpalveluita? \***

- ☐ Liikematkalle
- ☐ Vapaa-ajan matkalle
- ☐ Molempiin
- ☐ En osta lisäpalveluita

**10. Kuinka tyytyväinen/tyytymätön olet lennolla tarjottaviin maksullisiin lisäpalveluihin? (0=en osaa sanoa, 1=erittäin tyytymätön, 4= erittäin tyytyväinen) \***

	0	1	2	3	4
Lisämatkatavarat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etukäteen varattava istumapaikka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wi-Fi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lämmin ruoka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juomat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aikakauslehdet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muut välipalat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tax-free tuotteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

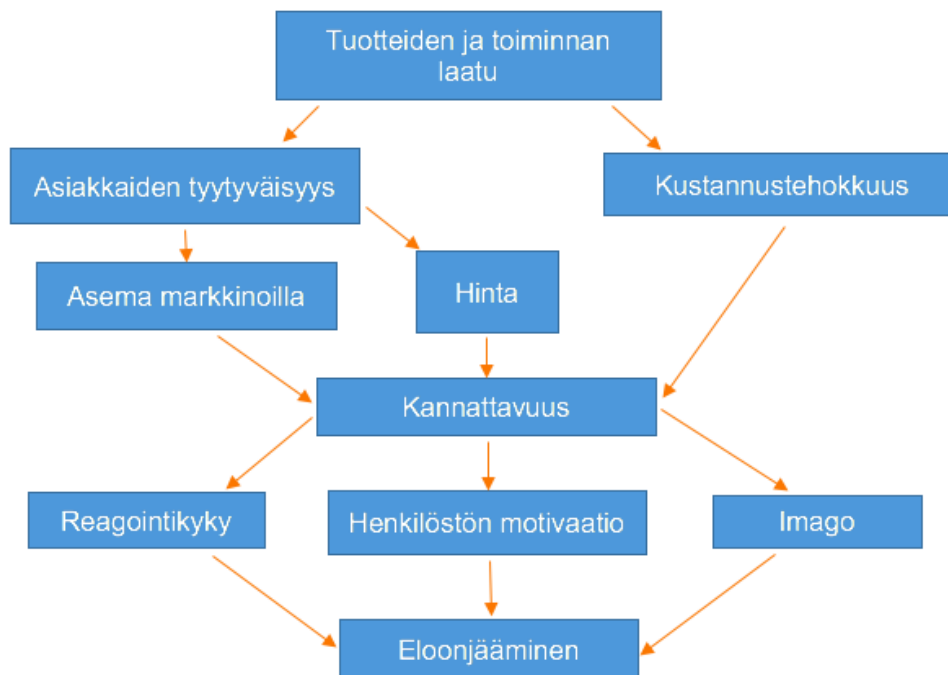
**11. Kuinka tärkeänä pidät seuraavia lennolla tarjottavia maksullisia lisäpalveluita? (0=en osaa sanoa, 1=en lainkaan tärkeänä, 4=erittäin tärkeänä) \***

	0	1	2	3	4
Lisämatkatavarat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etukäteen varattava istumapaikka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wi-Fi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lämmin ruoka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juomat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aikakauslehdet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muut välipalat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tax-free tuotteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

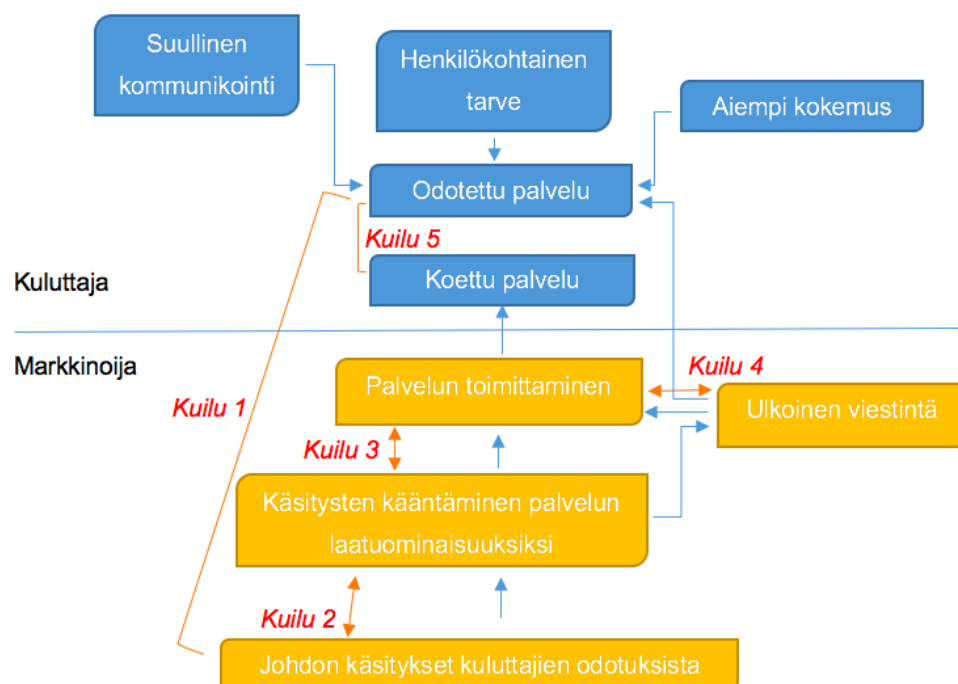
**12. Miten kehittäisit käyttämäsi lentoyhtiön lisäpalveluita?**

**13. Puuttuuko käyttämäsi lisäpalveluista joku/jotkut palvelu(t)?**

**Liite 2. Kuva 9. Laadun merkitys yrityksessä Leckliniä 2006 mukailten**



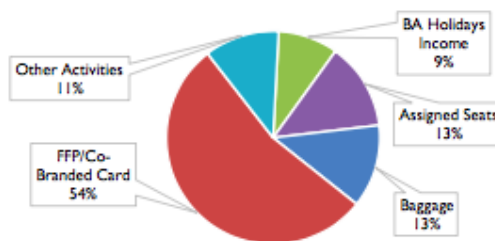
**Liite 3. Kuva 10. Kuiluanalyysimalli**



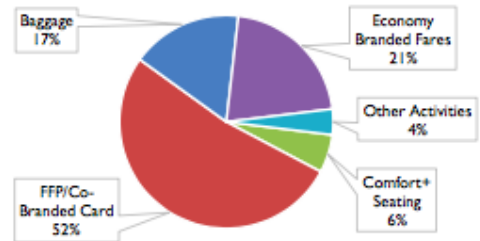
#### Liite 4. Kuva 12. Halpalentoyhtiöiden lisäpalvelutulojen lähteet

##### Global Carrier Examples

**British Airways**  
2016 Ancillary Revenue Sources  
Based upon disclosures and estimates

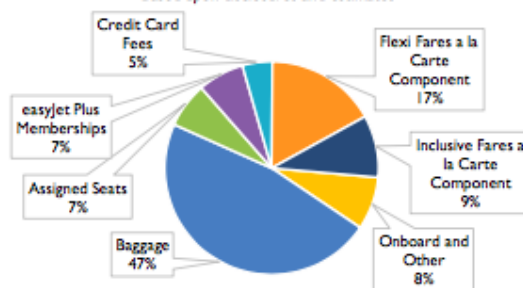


**Delta Air Lines**  
2016 Ancillary Revenue Sources  
Based upon disclosures and estimates



##### Low Cost Carrier Examples

**easyJet**  
2016 Ancillary Revenue Sources  
Based upon disclosures and estimates



**Hong Kong Express**  
2016 Ancillary Revenue Sources  
Based upon company disclosures

